Secretaria
Nacional de
Economia Solidária

Ministério do
Trabalho e
Emprego

AVALIAÇÃO DO PROGRAMA NACIONAL DE INCUBADORAS TECNOLÓGICAS DE COOPERATIVAS E EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS – PRONINC

RELATÓRIO FINAL

Recife-2011

FICHA TÉCNICA

EQUIPE DO INSTITUTO DE ASSESSORIA PARA O DESENVOLVIMENTO HUMANO – IADH

Equipe Técnica
Silvana Parente - Coordenação
Angela Monteiro
Arturo Jordán
Caio Márcio Silveira
Elza Franco Braga
Larissa Barros
Maria das Graças Almeida
Rafael Pinzón
Ronaldo Camboim

Equipe Administrativa
Bevania Maria do Nascimento
Filipe Antônio Souza Bacelar
Jaqueline Nascimento Raimundo

Fotografias
IADH

Revisão
Patrícia Paixão de Oliveira Leite

APOIO TÉCNICO E INSTITUCIONAL

Comitê Gestor do PRONINC
Rede de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs)
Rede UNITRABALHO

Ministério do Trabalho e Emprego

Carlos Lupi
Ministro de Estado

Paulo Roberto dos Santos Pinto
Secretário-Executivo

Secretaria Nacional de Economia Solidária

Paul Israel Singer
Secretário Nacional de Economia Solidária

Roberto Marinho Alves da Silva
Secretário Adjunto

Daniela Gomes Metello
Chefe de Gabinete

Valmor Schiochet
Diretor do Departamento de Estudos e Divulgação

Manoel Vital de Carvalho Filho
Diretor do Departamento de Fomento à Economia Solidária

Regilane Fernandes da Silva
Coordenador-Geral de Promoção e Divulgação

Anderson Brito Pereira
Coordenador-Geral de Estudos

Antônio Haroldo Pinheiro Mendonça
Coordenador-Geral de Comércio Justo e Crédito

SUMÁRIO

PREFÁCIO

O Programa Nacional de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas e Empreendimentos Solidários (PRONINC) tem como objetivo apoiar e fomentar as organizações que desenvolvem as ações de incubação de empreendimentos econômicos solidários, oferecendo-lhes apoio, assessoria, qualificação e assistência técnica e atuem como espaços de estudos, pesquisas e desenvolvimento de tecnologias voltadas para a organização do trabalho, com foco na autogestão.

As incubadoras de Economia Solidária (ES) têm suas raízes no movimento da Ação da Cidadania, quando em meio à extrema pobreza de camadas significativas, principalmente dos grandes centros urbanos brasileiros, o sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, conclamou todos a agirem “contra a fome e a miséria e pela vida”. A inserção das entidades públicas, nesta proposta originou em 1993, no Rio de Janeiro, ao Comitê de Entidades Públicas no Combate à Fome e pela Vida – COEP, com o objetivo de incentivar ações de combate à fome e de geração de trabalho e renda para estes segmentos da população.

Uma das iniciativas do COEP foi o apoio à constituição da Cooperativa de Manguinhos, junto à Fundação Oswaldo Cruz, desenvolvida pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (COPPE/UFRJ), em 1995. A partir deste momento, ao lado das Incubadoras de Base Tecnológica, já familiar no meio acadêmico, começa a se formar a primeira Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares. Experiência que referenciou a atuação de outras universidades e originou o Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas – PRONINC, envolvendo a FINEP, a Fundação Banco do Brasil, o BB, o COEP e a Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP/COPPE/UFRJ).

Com a criação da SENAES, o PRONINC foi retomado em 2003, criando novas condições mais propícias para o apoio às incubadoras e incentivo à criação de novas incubadoras. Desde então o PRONINC conseguiu ampliar consideravelmente a quantidade de universidades e de Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, que desenvolvem processos de incubação de empreendimentos econômicos solidários (EESs).

A primeira iniciativa foi a constituição do Comitê Gestor do Programa para debater a experiência acumulada e as propostas para sua continuidade. O Comitê Gestor foi composto pelos seguintes órgãos e entidades: Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), Ministério do Desenvolvimento Social (MDS), Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), Ministério da Saúde (MS), Ministério da Educação (MEC), Ministério da Cultura (MINC), Ministério da Pesca e Aquicultura (MPA), Ministério da Justiça (MJ), Ministério do Turismo (MTUR), Fundação Banco do Brasil (FBB), Banco do Brasil (BB), Comitê de Entidades Públicas no Combate à Fome e Pela Vida (COEP), Fórum de Pró-Reitores de Extensão (FORPROEX), Rede de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs), UNITRABALHO e Rede de Gestores de Políticas Públicas de Economia Solidária.

O Comitê Gestor foi gradativamente incorporando outros órgãos de governo que identificaram nas incubadoras uma possibilidade para implementar as políticas públicas necessárias no enfrentamento à desigualdade e à pobreza e na promoção de processos de desenvolvimento mais justos e solidários.

Em relação à institucionalização do PRONINC, ocorreram avanços significativos para a afirmação do Programa e seu reconhecimento no âmbito da ação governamental culminando com a publicação do Decreto n° 7.357, de 17 de

novembro de 2010, que dispõe sobre a implantação do Programa. O Decreto Presidencial foi elaborado em conjunto ao Comitê Gestor e assinado pelos ministérios e demais instituições que compõem o Comitê. O decreto regulamenta o PRONINC, seu Comitê Gestor – funcionamento e composição – e os principais conceitos, definições e objetivos do Programa.

Ao longo dos últimos oito anos a SENAES coordenou, junto com o Comitê Gestor, a publicação de três editais de Chamadas Públicas para selecionar projetos de fortalecimento e criação de incubadoras. Os editais construíram possibilidades concretas para a ampliação das atividades das incubadoras alocando recursos orçamentários específicos para esta ação.

A principal contribuição da SENAES nesse processo foi a ampliação do diálogo das incubadoras de ES com o Governo Federal, fortalecendo as parcerias já existentes e ampliando a participação de ministérios e de outros órgãos federais na gestão do PRONINC que se reúne regularmente para a definição de metas, prioridades e mecanismos de acompanhamento do programa, seleção e acompanhamento dos projetos e participação no financiamento.

O PRONINC avançou em todo o território nacional fornecendo apoio técnico e financeiro para manutenção e implantação de incubadoras de ES com a finalidade de geração de trabalho e renda, através da incubação de EESs. As ações do programa tiveram impulso com a ampliação dos recursos e dos instrumentos de seleção de projetos para apoio às incubadoras já existentes e apoiadas pelo PRONINC (modalidade A) e o apoio a novas incubadoras (modalidade B), com recursos do orçamento do MTE/SENAES, do MDS, da FINEP, da FBB e do MEC. Além disso, em 2009, foram apoiados projetos de transferência de tecnologias e disseminação de conhecimentos, mediante a formação de Núcleos Temáticos e Regionais

em Incubação de empreendimentos solidários (modalidade C), com recursos da SENAES e da FINEP.

Cabe destacar também que houve um esforço de ampliação do apoio às incubadoras localizadas geograficamente nas regiões Centro Oeste, Norte e Nordeste. Para isso, em 2007, foi adotada uma estratégia de mobilização e orientação das instituições de ensino superior com a realização de eventos de divulgação: em Brasília (para as Regiões Centro Oeste, Sudeste e Sul), Recife (região Nordeste) e Manaus (Região Norte).

Deste esforço de fortalecimento do PRONINC, resultou na expressiva ampliação quantitativa e de abrangência regional das incubadoras. Atualmente estão sendo apoiadas pelo programa 77 incubadoras em todo o território.

O Comitê Gestor também implementou uma política sistemática de acompanhamento e avaliação do programa. Neste sentido, a SENAES estabeleceu parcerias com instituições não universitárias para execução de projetos específicos para esta finalidade. O primeiro deles executado, em 2005, pela Federação de Órgãos de Assistência Social e Educacional (FASE) e em 2009 o Instituto de Assessoria para o Desenvolvimento Humano (IADH), organização da sociedade civil de interesse público, foi selecionado para realizar a avaliação, tendo firmado convênio de cooperação com início da execução em janeiro de 2010, e os resultados apresentados no Comitê Gestor do PRONINC, em junho de 2011.

Esta publicação apresenta justamente os resultados deste excelente esforço institucional de avaliação do PRONINC realizado pelo Instituto de Assessoria para o Desenvolvimento Humano (IADH) e que tomou em consideração as várias dimensões do programa: o processo de institucionalização, a metodologia de incubação e sua relação com as tecnologias sociais, seu desempenho considerando quatro

aspectos: organização jurídica, estratégias de apoio à comercialização, estratégias de acesso a crédito.

Também encontraremos nesta publicação uma avaliação das estratégias de incubação considerando segmentos específicos, com destaque para os empreendimentos de coleta e reciclagem. Quanto aos empreendimentos incubados o leitor terá uma caracterização e avaliação da produção e da comercialização, do acesso as políticas públicas, do potencial de geração de renda, da organização e gestão e um balanço das mudanças comportamentais dos seus sócios. No entanto, a principal contribuição deste processo avaliativo é o conjunto de recomendações para que o PRONINC possa se consolidar enquanto uma política pública.

O PRONINC já demonstrou seu potencial para a formação de profissionais comprometidos com a emancipação social, para a expansão da área de extensão das universidades e para o desenvolvimento de tecnologias sociais adequadas às necessidades da ES. Permanece, no entanto, como desafio a sua consolidação enquanto instituições orgânicas à estrutura universitária e dos institutos federais e política pública estratégica do Estado Brasileiro e Gestores específicos das finanças solidárias com base em Bancos Comunitários e em Fundos Solidários (2010 -2011).

Equipe SENAES/MTE

APRESENTAÇÃO

Esta avaliação se insere no âmbito do Edital de Chamada Pública do Ministério do Trabalho e Emprego, nº 03/2009, por intermédio da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), intitulado "Avaliação do Programa Nacional de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares – PRONINC".

A Economia Solidária expressa um novo modo de organização da produção, comercialização, finanças e consumo, que privilegia a autogestão e a cooperação em empreendimentos coletivos, redes e cadeias solidárias, articuladas no âmbito de segmentos econômicos. Essas iniciativas assumem diversas formas de organização, que são reconhecidas como "Empreendimentos Econômicos Solidários" (EES).

As incubadoras tecnológicas de cooperativas populares, conhecidas como ITCPs, objetivam apoiar e assessorar novos empreendimentos econômicos solidários ou fortalecer empreendimentos já existentes, oferecendo qualificação e assistência técnica durante o período de incubação. As Incubadoras de EES são, em sua maioria, vinculadas às universidades (públicas ou privadas) ou a outras instituições de ensino superior, as quais têm também a missão de formar docentes e discentes na temática da Economia Solidária.

O PRONINC foi criado em 1998 para fortalecer os processos de incubação de EES pelas incubadoras, enquanto espaços de estudos, pesquisas e desenvolvimento de tecnologias voltadas para a organização do trabalho, com foco na autogestão, tendo apoiado inicialmente seis incubadoras. Após esse primeiro período de atuação, o PRONINC sofreu descontinuidade, voltando a ser rearticulado no ano de 2003, com a institucionalização da política de Economia Solidária

no Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) e a criação da SENAES.

Após sete anos de operacionalização, mais de 60 incubadoras tiveram apoio do PRONINC, tendo contribuído para as atividades de ensino, pesquisa e extensão no campo da Economia Solidária e no apoio às ações governamentais e movimentos sociais. O Comitê Gestor do PRONINC propôs a realização de uma avaliação externa, de caráter quantitativo e qualitativo, objetivando, sobretudo, analisar e sistematizar processos desenvolvidos e resultados alcançados pelas incubadoras e pelos empreendimentos.

O escopo da avaliação contemplou, por exigência do próprio Edital, três dimensões que se confundem com os objetivos da avaliação:

I. A avaliação da Gestão do Programa, no período entre 2003 e 2009, considerando seus instrumentos de planejamento e gestão, suas estratégias e instrumentos de apoio às incubadoras e fontes de financiamento;

II. A avaliação das Incubadoras (ITCPs), compreendendo as estratégias metodológicas e conteúdos da incubação, o desempenho das incubadoras e sua institucionalização no interior das Instituições de Ensino Superior (IES); e

III. O perfil e desempenho dos empreendimentos econômicos solidários (EES), compreendendo sua capacidade de gerar trabalho e renda, formas de acesso a mercados e a políticas públicas, dentre outros aspectos.

O Instituto de Assessoria para o Desenvolvimento Humano (IADH), Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, foi selecionado para realizar esta avaliação, tendo firmado convênio de cooperação com a SENAES no final de

2009, com o início da execução em janeiro de 2010, por um período de um ano.

As principais motivações do IADH para concorrer a este processo de avaliação foram o caráter inovador do PRONINC, a aprendizagem a ser gerada durante o processo de avaliação, em especial pelo relacionamento com as universidades, o desejo de interagir com sua experiência no campo do desenvolvimento local e o compromisso com a ampliação da Economia Solidária no Brasil.

Para tanto, o IADH definiu e assumiu o compromisso com os seguintes princípios de avaliação:

- Envolvimento de todos os atores: lideranças dos empreendimentos, gestores e equipes das incubadoras, gestores das IES e das instituições parceiras;
- Gerar aprendizagem e estimular a capacidade analítica e crítica nos atores;
- Sistematizar conhecimentos acumulados;
- Reconhecer fontes de informações alternativas – verbais, visuais e percepções dos envolvidos;
- Contribuir para a melhoria do programa em todas as dimensões;
- Provocar tomada de decisão;
- Ética e transparência na parceria com a SENAES e no relacionamento com as incubadoras, entidades parceiras e empreendimentos.

Este Relatório está dividido em três grandes partes. A primeira trata da Análise dos Resultados das Incubadoras, compreendendo os aspectos da institucionalização, uma caracterização das metodologias de incubação e desempenho das incubadoras. Ainda nesta primeira parte foram destacados três temas pela sua relevância e singularidade: a relação

entre incubação e tecnologia social; a incubação do segmento de coleta e reciclagem; e a incubação de segmentos específicos, tais como usuários de saúde mental, egressos do sistema prisional e portadores de deficiência física.

A segunda parte apresenta a caracterização dos empreendimentos incubados e a sua análise de desempenho, compreendendo aspectos da produção, comercialização, acesso a financiamentos e outras políticas públicas, organização e gestão, bem como oportunidades de ocupação e geração de renda.

Os aspectos da gestão do Programa constam da terceira parte, na qual são analisados o funcionamento do Comitê Gestor e os instrumentos operacionais, são ainda resgatados o volume e as fontes de recursos aplicados, e feitas as considerações sobre os aspectos institucionais do Programa.

Por fim, a equipe de pesquisadores apresenta um pequeno resumo conclusivo de cada uma das partes, assim como um conjunto de recomendações colhidas ao longo do processo de análise dos dados quantitativos e discussões qualitativas.

Acreditamos que o resultado desse trabalho avaliativo contribuirá para a sistematização do conhecimento até aqui acumulado pelas ITCPs, que poderão se apropriar das experiências aqui avaliadas, em seus sucessos e dificuldades.

Além disso, esperamos que esse trabalho contribua também para o avanço da própria política pública - no caso, o aperfeiçoamento do PRONINC -, a fim de que o Programa fique cada vez mais próximo das demandas e responda aos desafios apontados pelas incubadoras para viabilizar um maior êxito aos empreendimentos solidários incubados.

Mais que uma avaliação externa, toda essa construção coletiva constitui-se num processo de reflexão e sistematização sobre os avanços e desafios da incubação de

empreendimentos solidários, com o objetivo maior de aperfeiçoar o Programa.

Portanto, muitos são os seus autores, em especial os coordenadores das incubadoras e os representantes dos empreendimentos solidários entrevistados, assim como os gestores da SENAES, coordenadores das redes ITCPs e UNITRABAHO e demais representantes das entidades parceiras, que fazem parte do Comitê Gestor do PRONINC. Desde já parabenizamos a todos pelos avanços alcançados, o compromisso com a Economia Solidária e o espírito de luta.

Silvana Parente
Diretora do IADH e Coordenadora da Equipe de Avaliação

AVALIAÇÃO DO PROGRAMA NACIONAL DE INCUBADORAS TECNOLÓGICAS DE COOPERATIVAS E EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS – PRONINC

METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO

> "Construtivismo, segundo pensamos, é esta forma de conceber o conhecimento: sua gênese e seu desenvolvimento – e, por conseqüência, um novo modo de ver o universo, a vida e o mundo das relações sociais." (BERKER,1993).

Referencial Metodológico

Consciente de que o conhecimento está presente em cada um dos atores e que se constrói na interação entre eles, o IADH buscou uma estratégia metodológica de avaliação que reunisse, num só processo, a preocupação com os aspectos técnico-científicos e que oferecesse a possibilidade de captar a aprendizagem realizada durante os vários momentos do processo de incubação. São abordagens que favorecem a avaliação feita a partir do interior da intervenção e centrada na perspectiva dos clientes/beneficiários, tais como a avaliação centrada na utilização dos resultados (Patton, 1997)[1] e outras de cunho participativo (Feuerstein, 1990).

A participação dos grupos de interesse no processo avaliativo e na construção de indicadores de avaliação vem sendo discutida ao longo das últimas décadas, por vários

---

[1] PATTON, Michel Quinn. Qualitative evaluation methods. Beverly Hills: Sage Publications, 1989.

pesquisadores da área (Guba e Lincoln 1989; Brose 2001)[2]. Comumente designados pelo termo em inglês *stakeholders*, trata-se de trabalhar com os grupos de interesse ou grupos envolvidos. As abordagens participativas têm como objetivo engajar os atores no processo de avaliação, visando a sua capacitação e desenvolvimento. Tais abordagens apoiam-se no paradigma holístico, indutivo e construtivista, sacrificando a objetividade e a precisão em favor da utilidade social, sendo as questões da avaliação originárias dos usuários da mesma. Visam ao incremento das potencialidades e à superação das limitações do programa ou serviço, a partir de diferentes pontos de vista. Apesar dessa diretriz, foi também valorizado o levantamento e a organização quantitativa de dados, de tal forma a subsidiar, com consistência, as análises e reflexões.

Optou-se, então, por um modelo de avaliação reflexivo e participativo, apoiado na participação para coleta e análise de informações e momentos reflexivo-interpretativos das representações e significados das ações e de seu impacto percebido ou possível. Essa modalidade promove um aprendizado coletivo, compartilhado, a partir das interações entre os participantes do processo (Subirats, 1993 e Carvalho, 1999)[3].

Em suma, partiu-se do entendimento de que esta é uma avaliação externa, com forte participação dos envolvidos

---

[2] GUBA, Egon S. & LINCOLN, Yvonna. S5. Fourth generation *evaluation.* Newbury Park: Sage, 1989. BROSE, Markus. Monitoria e Avaliação Participativa – indicações práticas. In: Markus Brose (org). Metodologia Participativa. Uma introdução a 29 instrumentos. Porto Alegre: Tomo Editorial, 2001. pp. 295-302.

[3] SUBIRATS, Joan. *Evaluación de políticas de intervención social*: un enfoque pluralista. In: NTERCAMBIO SOCIAL Y DESARROLLO DEL BIENESTAR. CSIC, Madrid, 1993. [2] CARVALHO, Maria do Carmo B. de. Avaliação participativa: uma escolha metodológica. In: RICO, E. M. (org.). *Avaliação de Políticas Sociais*. 2. ed. São Paulo: IEE-PUCSP, 1999. p. 87-94.

– gestores e beneficiários – e aproximando-se do **modelo reflexivo e participativo**.

A metodologia de avaliação buscou, ao mesmo tempo, desencadear um processo de aprendizagem social, permitindo a compreensão do Programa em sua totalidade, o que pode contribuir para ampliar e aprimorar as articulações entre os governos das três esferas, as incubadoras e os empreendimentos incubados.

Processo Metodológico

O processo de avaliação percorreu as seguintes etapas, em termos metodológicos:

1 Construção do Modelo de Avaliação: (janeiro a abril de 2010)

O trabalho teve início com a leitura de materiais secundários, compreendendo instrumentos operacionais, relatórios de avaliações anteriores[4], atas de reuniões do Comitê Gestor, projetos e recursos aprovados. Em seguida, houve uma oficina de nivelamento interno da equipe de pesquisadores, que preparou a proposta do Seminário Nacional, a qual foi discutida no Comitê Gestor.

Entre 29 e 31 de março de 2010, foi realizado o Seminário Nacional em Brasília, com a presença das incubadoras, representantes de empreendimentos incubados e gestores das instituições parceiras. Os objetivos do Seminário foram:

- Contribuir para a proposta metodológica da avaliação

[4] CUNHA, Pedro P. B & VARANDA, Ana Paula de M. (organizadores). Acompanhamento e avaliação de incubadoras de cooperativas populares - PRONINC: relatórios de seminários e oficinas. Rio de Janeiro: FASE, 2007.

externa do PRONINC em suas três dimensões: Gestão do Programa, Desempenho das Incubadoras e Desempenho dos Empreendimentos;

- Refletir sobre a incubação de empreendimentos econômicos solidários, considerando a visão e especificidades dos empreendimentos, das incubadoras e das entidades financiadoras e apoiadoras.

As recomendações finais do Seminário Nacional e o seu registro fotográfico estão em anexo (Anexos I e II).

Vale registrar que o Seminário foi um marco importante, do ponto de vista metodológico, pelas seguintes razões: i) foi feito um apanhado sobre os avanços e desafios do PRONINC, permitindo uma leitura da percepção do coletivo das incubadoras, dos empreendimentos e dos gestores; ii) foram construídas as perguntas avaliativas as quais necessitariam ser investigadas; iii) foram levantadas sugestões acerca do futuro, a partir da reflexão sobre “que PRONINC queremos”. Tudo isso subsidiou a construção das etapas seguintes, em especial a elaboração dos instrumentos de avaliação. Durante o seminário, ficou mais clara a motivação para a realização desta avaliação, dita como externa, mas que deveria ser mais próxima possível de uma reflexão coletiva capaz de contemplar todos os aspectos: dimensões, limites e possibilidades subjacentes ao Programa, enquanto política pública.

Posterior a esse seminário, realizou-se uma oficina interna da equipe de pesquisadores para construir os instrumentos de avaliação, apresentados no Anexo III: questionário para os empreendimentos, questionário para as incubadoras e roteiro de entrevista para os gestores universitários.

2 Visita às Incubadoras e Aplicação do Questionário às Mesmas e aos Empreendimentos: (maio a agosto 2010)

Inicialmente, havia uma lista no Edital com 65 incubadoras apoiadas pelo PRONINC. Posteriormente, foram retiradas da lista seis incubadoras, que não tiveram convênios assinados e/ou recursos liberados, e agregadas duas, que não estavam na lista original. A meta era visitar todas as incubadoras que participaram do Seminário Nacional, ou seja, 61 incubadoras. Ocorre que três incubadoras não compareceram ao Seminário, totalizando 58 incubadoras a serem avaliadas.

Por problemas de agenda e/ou dificuldades de conexão e de deslocamentos entre cidades, somente foi possível visitar 54 incubadoras (vide lista a seguir), o que representa 90% das ITPs apoiadas. Nessa ocasião, foram aplicados questionários a 171 empreendimentos (31% do total de empreendimentos incubados) a partir de convite realizado pelas incubadoras. Contou-se, em média, com a presença de duas pessoas por empreendimento.

LISTA DAS INCUBADORAS PESQUISADAS	
1.	INICIES –UFRN- Federal
2.	ICPA- UFC – Federal
3.	ITCES – UFPA – Federal
4.	ITES – UFPI – Federal
5.	ITES da UFRA - Rural Amazonas – Federal
6.	ITEES – Sergipe – Federal
7.	IRCP- UFSCar – Federal
8.	UNITRABALHO– UEM - Maringá – PR – Estadual
9.	UNITRABALHO - UEM - Umuarana – PR – Estadual

LISTA DAS INCUBADORAS PESQUISADAS
10. IESOL – UNITRABALHO – UFAL – Federal
11. IESOL - UEPG – PR – Estadual
12. ITCP – UFPR – Federal
13. ITCP – FGV – Privada
14. INCOOP - UNESP – Assis – Estadual
15. ITCP – UNICAMP – Estadual
16. ITCP – USP – Estadual
17. ITCP – UFES – Federal
18. ITCP - FAFIRE/PE – Confessional
19. INCUBACOOP – UFRPE – Federal
20. ITCP - FURB - Blumenau/SC – Comunitária
21. ITCP UNOCHAPECÓ – Comunitária
22. ITES UNOESC – XANXERÉ – Comunitária
23. ITCP FSA - Santo André – Comunitária
24. INCONESP – Franca – Estadual
25. PUC – GO – Confessional
26. Incubadora Social da UFG – GO – Federal
27. INCUBA –UNEB – Estadual
28. IEES - UVA/CE – Estadual
29. ITCP – UNEB – Estadual
30. IEES - UFRB - Cruz das Almas – Federal
31. ITES – UFBA – Federal
32. ITCP – UCSAL – Confessional
33. ITCP da Universidade Federal de Roraima – Federal
34. Incubadora Social e Solidária da Universidade de Brasília – Federal

LISTA DAS INCUBADORAS PESQUISADAS
35. Incubadora de Economia Solidária da Feevale – Confessional
36. UNISINOS – Tecnossociais – Confessional
37. ITECSOL/UNIJUÍ – Confessional
38. NESIC - Núcleo Econ. Solid. e Incubação de Cooperativas (UCPEL) - Confessional
39. Incubadora de Empreend. Solidários da Unilasalle – Confessional
40. ITCP - UFV - Viçosa/MG – Federal
41. INTECOOP/INDESE/FURG – Confessional
42. ITCP – UFMS – Federal
43. ITCP – Unimontes – Estadual
44. Centro de Incubação de Empreendimentos da Economia Solidária - Uberlândia/MG – UFU - Federal
45. ITCP - UFSJ/MG – Federal
46. INCUTES/IFPB – Instituto Federal
47. ELOS/ITCP-UEMS-MS - Estadual
48. INCUBACOOP – ITCP - UFLA – Lavras/MG – Federal
49. NEA – UFRGS – Federal
50. ITCP – COOPE - UFRJ – Federal
51. IUESS - UFCG/PB – Federal
52. INTECOOP - UFJF/MG – Federal
53. ITCP – UFGD – Federal
54. IFBA – Instituto Federal

A primeira ida a campo teve três objetivos: i) Reunião com a coordenação e equipe das Incubadoras para coleta de materiais e aplicação dos questionários de avaliação; ii) entrevista com pró-reitores ou gestores das IES; e iii) contato

com empreendedores, convidados previamente pelas ITCPs, para aplicação dos questionários e captação de percepções.

Ainda nessa segunda etapa, após o ciclo de campo em todas as ITCPs, a equipe do IADH se reuniu em oficina para analisar e sistematizar os primeiros resultados colhidos e identificar boas práticas e pontos críticos encontrados nas visitas de campo. A lógica foi sempre esta: trabalho de campo para coleta de informações e discussão participativa, análise grupal e reflexiva dos pesquisadores e, em seguida, apresentação de relatórios parciais para discussão com o Comitê Gestor e plano de trabalho da etapa seguinte.

3 Oficinas Temáticas com Grupos de Incubadoras: (setembro a outubro de 2010)

Foram realizadas oficinas temáticas para discussão dos seguintes temas, considerados mais críticos da Avaliação: Institucionalização das Incubadoras; Metodologia de Incubação; Incubação e Tecnologia Social; Incubação e Reciclagem, Incubação de Segmentos Específicos; e Comercialização. Por limitação de recursos, foram indicadas algumas incubadoras, em função do seu acúmulo e contribuição a cada uma das temáticas acima. Em todas as oficinas, estiveram presentes gestores da SENAES, representantes das duas redes ITCPs e UNITRABALHO e alguns membros do Comitê Gestor. Cumpre registrar que o apoio financeiro da FINEP e MDS na complementação de despesas de deslocamento dos participantes foi fundamental.

As oficinas realizadas foram as seguintes:

3.1 Institucionalização: (dia 31 de agosto, em Brasília, por ocasião da reunião do Comitê Gestor)

No Seminário Nacional, ocorrido em março, foi colocado que o grau de institucionalização dentro da Instituição de Ensino Superior era muito importante para o fortalecimento e sustentabilidade das incubadoras. Por outro lado, o grau de institucionalização das incubadoras não está apenas relacionado à inserção interna nas IES, mas também a sua capacidade de articulação político-social nos territórios onde atuam. As visitas de campo testemunharam diferentes modelos de relações entre a incubadora e a IES e a sociedade, elencando pontos positivos e negativos para essa questão.

O objetivo da oficina foi apresentar um quadro geral das incubadoras, sob o aspecto da sua institucionalização, e analisar e discutir pontos passíveis de melhoria, respeitada a autonomia e especificidade de cada IES. Participaram todos os membros do Comitê Gestor e as incubadoras da Universidade Federal de Goiás (UFG) e da Universidade de Brasília (UNB).

Ainda nessa oficina, foi coletada, junto aos membros do Comitê Gestor presentes, suas opiniões a respeito da gestão do Programa: instrumentos de planejamento e monitoramento, construção e análise de editais, funcionamento do próprio Comitê, alianças e fontes de recursos, com vistas a subsidiar a análise deste componente da avaliação.

3.2 Metodologia de Incubação: (dias 05 e 06 de outubro, em Brasília)

A trajetória histórica das incubadoras e suas diferentes especificidades apontaram para a construção de processos metodológicos de incubação diferenciados, embora com princípios, axiologia e conteúdos similares. Era necessário aprofundar essa temática e fazer um esforço específico de reflexão

coletiva, a partir dos acúmulos existentes e do observado nas visitas de campo pelo IADH.

Participou dessa Oficina um grupo de incubadoras que mais têm trabalhado nessa temática do aperfeiçoamento metodológico: UCPelotas; UFBA; UFPR; UNB; UFG; UFPA; UFSJ; UFRB; UFRJ; USP; UNICAMP;UFRGS; UFRB; UFS-Car; UFU (Uberlândia); além da FINEP, SENAES; MDS e MTUR.

3.3 Incubação e Tecnologia Social: (dia 06 de outubro, em Brasília)

Mesmo sabendo que as metodologias de incubação - enquanto processo e instrumento de apoio aos empreendimentos solidários - configuram-se por si uma tecnologia social, era preciso investigar também as tecnologias sociais específicas desenvolvidas e ou reaplicadas a partir do processo de incubação. O objetivo dessa oficina foi apresentar o que foi encontrado nas visitas às incubadoras e aprofundar esse tema para fins da avaliação. Participaram da oficina as mesmas incubadoras que já estavam em Brasília para participação em outras oficinas temáticas.

3.4 Incubação de Segmentos Específicos: (dia 05 de outubro de 2010, em Brasília)

As visitas de campo identificaram uma tipologia de empreendimentos muito específica, que apresentam características diferenciadas, tais como usuários de serviços de saúde mental e presidiários. Por isso, a incubação desses grupos requereu uma análise também diferenciada e um debate específico em oficina, buscando recuperar as estratégias metodológicas adequadas. Considerando a escassez de recursos que impediu de trazer lideranças dos empreendimentos

e da totalidade das incubadoras que têm se dedicado a tais segmentos, participaram dessa oficina: UFRJ, UfSCar, UFSJ, UFRB, FURB e representante da FINEP.

3.5 Incubação e Reciclagem: (dia 07 de outubro de 2010 em Brasília)

O tema da Reciclagem apareceu muito forte e mereceu um recorte especial de análise nos processos de incubação. Para tanto, era preciso agregar o conhecimento daqueles que estão muito próximos dessa realidade, mesmo sabendo que essa abordagem aqui de avaliação se limita a sua relação intrínseca com o processo de incubação; ou seja, não se pretendeu analisar o tema em sua totalidade e complexidade. Participaram dessa oficina as seguintes incubadoras: UFRJ; UFSCar; UFRPE; UCPel; UFRB; UFBA;UEM-Maringá; UNICAMP; UNB; UFG; UFPR; UNB; UFSJ; USP; além da FINEP e SENAES.

3.6 Comercialização: (dia 16 de setembro, em Porto Alegre)

O tema da comercialização tem sido um grande desafio para as incubadoras e empreendimentos incubados. O objetivo foi mapear as estratégias de comercialização, acesso e construção de mercados solidários e discutir seus limites e possibilidades. Para isso, foi identificada uma concentração de incubadoras na região sul do país, que tem avançado nas estratégias da comercialização, as quais contribuíram para aprofundar a análise do tema. Participaram da oficina as seguintes Incubadoras: UCPEL (representando a Rede ITCPs), UFRGS, FEEVALE, UNISINOS; UNILASALLE; e UEM-Maringá (representando a Rede UNITRABALHO);

4 Análise e Sistematização de Dados Quantitativos e Qualitativos: (outubro a novembro 2010)

Nessa etapa, foi estruturado o banco de dados estatísticos utilizando o Sistema SPSS, bem como realizada oficina com os pesquisadores para a análise e a discussão dos dados, inclusive a análise qualitativa das participações nas oficinas temáticas.

A lista das 54 incubadoras também está no Anexo IV. As incubadoras estão distribuídas por Região, conforme especificação a seguir:

NÚMERO DE INCUBADORAS SEGUNDO A REGIÃO		
Região	**N**	**%**
Nordeste	15	27,8%
Norte	3	5,6%
Sul	14	25,9%
Sudeste	16	29,6%
Centro Oeste	6	11,1%
Total	**54**	**100,0%**

Quanto ao número de empreendimentos, foram identificados 537 empreendimentos incubados. Desse total, foram entrevistados 171 empreendimentos (31%), aqueles que compareceram ao convite formulado pelas incubadoras para fins desta avaliação, conforme lista no Anexo V.

Das 54 incubadoras visitadas, foram entrevistados 48 gestores de 47 IES, às quais as incubadoras estão vinculadas, conforme lista no Anexo VI, a maioria pró-reitores de Extensão. O banco de dados foi disponibilizado para a SENAES em formato Excel.

5 Elaboração da Primeira Versão do Relatório de Avaliação: (dezembro de 2010 a janeiro de 2011)

Em dezembro de 2010, foi decidido adiar por três meses o prazo final do convênio entre o IADH e a SENAES, com vistas a permitir a discussão, com tranquilidade, dos resultados com a equipe da SENAES e o Comitê Gestor.

6 Apresentação e Discussão do Relatório com a SENAES e o Comitê Gestor e Formatação Final: (fevereiro a março de 2011)

1 ANÁLISE DAS INCUBADORAS

1.1 INSTITUCIONALIZAÇÃO

A temática da institucionalização das Incubadoras Tecnológicas Populares é um processo e, como tal, é colocada como um desafio permanente, tanto no âmbito das Instituições de Ensino Superior (IES) como também entre os gestores do Ministério do Trabalho e Emprego (TEM), e, especialmente, do Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares (PRONINC).

Embora a criação do PRONINC tenha ocorrido em 1998, sob a coordenação da FINEP, somente a partir de 2003, quando foi criada a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES)[5] do MTE, sua ação se ampliou, o Comitê Gestor ganhou maior abrangência institucional e o Programa tornou-se mais robusto. Isso ocorreu mediante a estimulação do potencial de conhecimentos gerados nas IES e de sua transferência, materializado no apoio e organização de empreendimentos cooperativos que visam proporcionar trabalho e renda, com foco na inclusão social de segmentos pobres e vulneráveis.

A aposta era a de que, ao abrigar as incubadoras nas IES, poderia impulsionar o cumprimento da sua missão social, por meio de ações de ensino, formando profissionais para atuar na Economia Solidária, de atividades de extensão, apoiando organizações comunitárias na solução de seus problemas, e de ações de pesquisa, gerando novos conhecimentos teórico--metodológicos, a partir da interação com a realidade desse público mais excluído.

Além dessa maior integração entre ensino, pesquisa e extensão, a multidisciplinaridade é desafio permanente para

[5] Criada através do Decreto nº 4.764, de 24 de junho de 2003.

as IES, uma vez que a incubação de empreendimentos solidários exige a atuação de profissionais oriundos de várias áreas do conhecimento, atuando de forma articulada, contribuindo na construção de uma nova relação ensino-aprendizagem e, ao mesmo tempo, considerando a identidade cultural das comunidades apoiadas.

A inserção das incubadoras nas IES - ao permear a ambiência acadêmica - tem contribuído, em grau e intensidade diferenciados, para a construção de uma nova cultura: do trabalho individual para o trabalho associativo e a união de capacidades; do trabalho alienado para o trabalho consciente e transformador; da postura competitiva para a da cooperação e em prol de um novo modelo de desenvolvimento sustentável.

Na prática, as IES se envolvem com o PRONINC de duas formas: promovendo atividades de formação continuada e prestando apoio técnico ao desenvolvimento de cooperativas e empreendimentos econômicos solidários. A grande maioria das Incubadoras Tecnológicas Universitárias na atualidade articula-se à Rede UNITRABALHO[6], instituída em 1996, e à Rede Universitária de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (Rede ITCP), criada em 1999[7].

Mesmo considerando a pluralidade de experiências alicerçadas em matizes teórico-metodológicas e políticas diferenciadas, é possível afirmar que as incubadoras realizam estudos e pesquisas que visam a produzir conhecimentos relevantes para esboçar e consolidar metodologias de incubação. Ao mesmo tempo, buscam envolver os três segmentos

---

[6] Atualmente a referida Rede congrega 92 universidades e instituições de ensino superior de todo o Brasil, embora nem todas elas possuam incubadoras.

[7] A mencionada rede conta com a participação de 41 universidades e instituições de ensino superior de todas as regiões brasileiras.

universitários (professores alunos e servidores técnico-administrativos) nas suas ações.

No âmbito da presente pesquisa avaliativa realizada pelo Instituto de Assessoria para o Desenvolvimento Humano (IADH), em convênio com o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), procurou-se resgatar elementos analíticos sobre o desafio da institucionalização, a partir, sobretudo, das informações apresentadas quando da pesquisa de campo realizada com as coordenações das incubadoras e com os dirigentes universitários, com base em indagações contidas nos respectivos questionários aplicados.

A institucionalização afirma-se como um processo capaz de assegurar autonomia e reconhecimento interno e externo. Contempla diferentes procedimentos (formais e informais), ações e políticas, envolvendo diversas instâncias, com grau de organização e "tempos sociais" variados, e atores sociais diferenciados, que vão se apropriando e recriando eixos teórico-metodológicos para viabilizar a incubação, respeitando as especificidades dos grupos a serem incubados. Tais eixos, por sua vez, orientam, ao mesmo tempo, as atividades no campo acadêmico e o processo real de intervenção junto aos empreendimentos solidários.

Convém pontuar que o processo de institucionalização das incubadoras de empreendimentos solidários constitui uma ação complexa, cuja tessitura envolve três dimensões:

- Inserção nas IES;
- Articulação de políticas;
- Estratégias de sustentabilidade econômico-financeira.

Essas três dimensões se interconectam e potencializam o processo de incubação, em sintonia com os princípios da

Economia Solidária. Nessa dinâmica, Nöelle (2002)[8] destaca que esse novo setor, no interior das formas geração de trabalho e renda, vai levando, pouco a pouco, o seu reconhecimento pela academia e pelas políticas públicas que passam a ser elaboradas. Visa apoiar e expandir os arranjos socioeconômicos que se instituem como alternativa ao desemprego e à exclusão social e, assim, contribuir para a formulação de um novo modelo de desenvolvimento.

1.1.1 Inserção nas Instituições de Ensino Superior (IES)

A questão da institucionalização não pode ser circunscrita apenas no aspecto formal e legal. A utilização de outras variáveis evita cair numa postura reducionista, possibilitando alargar seu campo analítico e mostrar diferentes estratégias engendradas pelas IES, de acordo com suas especificidades. Assim, com o intuito de configurar diferentes interfaces do processo de institucionalização das incubadoras, serão resgatados alguns eixos principais de análise:

- Tempo de criação e vinculação funcional;
- Existência de normativo e de regimento interno;
- Envolvimento dos segmentos acadêmicos;
- Produção do conhecimento científico;
- Outras produções;
- Regulamentação interna (regimento disciplinando o funcionamento da incubadora).

1.1.1.1 Tempo de criação e vinculação funcional

[8] NOËLLE M. P. L. As raízes históricas da economia solidária e seu aparecimento no Brasil, 2002. Acessado em 27/07/2010 http://www.uff.Br/incubadoraecosol/ocs/ecosolv 1.pdf

Inicialmente, convém pontuar que as 54 incubadoras analisadas foram criadas em diferentes tempos sociais e a Tabela 1, a seguir, mostra que do total das incubadoras visitadas, 35,1% foram criadas nos últimos quatro anos; 34,1% têm entre 5 a 8 anos; e 40,8% têm 9 anos ou mais. Também é possível afirmar, com base na Tabela 2, que o PRONINC teve um papel decisivo, visto que 74,1% das incubadoras receberam apoio do referido Programa.

TABELA 1 - DISTRIBUIÇÃO DO TEMPO DE CRIAÇÃO

Intervalo de tempo (anos)	N	%	% acumulado
1 a 2	7	12,9	12,9
3 a 4	12	22,2	35,1
5 a 6	9	16,7	51,8
7 a 8	4	7,4	59.2
9 a 10	7	13,0	72.2
Mais de 10	15	27,8	100,0
Total	**54**	**100,0**	

TABELA 2 - APOIO DO PRONINC NA CRIAÇÃO DA INCUBADORA

Foi apoiada	N	%
Sim	40	74,1
Não	14	25,9
Total	**54**	**100,0**

Os dados constantes na Tabela 3, a seguir, demonstram que a maioria das incubadoras (66,1%) apresenta uma inserção mais permanente, seja como Programa ou como Núcleo (dentre esses, poucos foram aprovados em instâncias dos colegiados superiores da IES), o que denota uma formalização institucional na estrutura da IES. Por outro lado, convém ressaltar que mais de ¼ (26,4%) das IES ainda não lograram essa condição, ou seja, um maior enraizamento institucional, ao se enquadrarem como projeto temporário de extensão, dentre tantos outros existentes nas IES.

TABELA 3.- FORMA DE VINCULAÇÃO NA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL INTERNA		
Forma de vinculação	N	%
Projeto (temporário)	15	26,4
Programa (permanente)	31	58,6
Núcleo	4	7,5
Outra	4	7,5
Total	**54**	**100,0**

Em relação ao "lugar institucional" no âmbito das IES, a maior incidência dos casos válidos (53 respostas) recai no âmbito de organismos da Administração Superior: na Pró-Reitoria de Extensão (73,5%), na Reitoria (9,4%), na Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão (1,9%) e Vice--Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão (1,9%). As demais respostas (15,7%) mostram que as incubadoras se vinculam às instâncias setoriais (Departamentos, Centros e Institutos), conforme demonstra a Tabela 4, a seguir. Essa realidade pode levantar a seguinte hipótese: as incubadoras que se inserem em instâncias administrativas hierarquicamente superiores têm mais condição de empreender ações de abrangência inter-setorial e de dialogar com um conjunto de instâncias acadêmicas e, assim, galgar nível de crescente interdisciplinaridade? Essa hipótese não pôde ser comprovada. Para alguns, a obtenção de interdisciplinaridade depende muito mais de outros fatores internos de cada IES do que dessa vinculação organizacional.

TABELA 4 - VINCULAÇÃO INSTITUCIONAL	N	% de casos válidos
Pró-Reitoria de Extensão	38	73,5%
Reitoria	5	9,4%
Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão	1	1,9%
Vice-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão	1	1,9%

Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (diretor)	1	1,9%
CDAPG – Centro de Estudos da Adm. Pública e Governo	1	1,9%
DED - Departamento de Educação	1	1,9%
Centros (de Ciências Agrárias Ambientais e Biológicas/Centro de Desenvolvimento Tecnológico/Centro de Ciências Jurídicas, Econômicas e Sociais)	3	3,8%
Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS	1	1,9%
COPPE da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)	1	1,9%
Total	**53**	**100,0%**

1.1.1.2 Existência de normativo e de regimento interno das incubadoras

Embora essa evidência isolada não tenha muita significância, a existência de normativo pode implicar em acesso a mais recursos ou capacidade de articulação no interior da Universidade. A Tabela 5, a seguir, atesta, de um lado, que 73% das respostas válidas emitidas pelas incubadoras afirmam ter algum tipo de normativo reconhecendo-as, variando desde a formalização como projeto, programa, núcleo temático de extensão até a aprovação junto aos colegiados superiores das IES. Por outro lado, mais de ¼ (26,5%) não são formalmente reconhecidas - o que, certamente, deve tanto expressar como incidir em fragilidades no apoio institucional.

TABELA 5 - EXISTÊNCIA DE NORMATIVO RECONHECENDO A INCUBADORA

Existência de Normativo	N	% de casos válidos
Sim	38	73,1%
Não	14	26,9%
Total	**52**	**100,0%**

Essa fragilidade institucional também se expressa quando se direciona a análise para a existência de regulamentação sobre o funcionamento cotidiano das incubadoras, visto que apenas 30,8% têm regimento interno aprovado e 69,2 % ainda não dispõem deste instrumento normativo, conforme atestam os dados da Tabela 6, a seguir apresentada, considerando o total de casos válidos.

TABELA 6 - EXISTÊNCIA DE REGIMENTO INTERNO		
Existência de Regimento	N	% de casos válidos
Sim	16	30,8%
Não	36	69,2%
Total	**52**	**100,0%**

1.1.1.3 Envolvimento dos segmentos acadêmicos

Focando a análise na participação dos segmentos da comunidade acadêmica - professores, estudantes e servidores técnico-administrativos -, vale ressaltar que, por ocasião das visitas às incubadoras e das oficinas, foi possível apreender várias questões valiosas, "para além dos dados quantitativos" e que expressam estratégias relevantes na mobilização desses segmentos nas IES pesquisadas.

A participação dos segmentos universitários – professores, servidores e alunos – é vista como uma ação colaborativa do processo de incubação e, como tal, é dotada de grande complexidade. O processo de interação entre o saber acadêmico e o saber popular visa a responder às demandas dos grupos sociais, tendo presentes os princípios da Economia Solidária: autonomia, democracia, fraternidade, igualdade, solidariedade e comércio justo. Constroem-se várias frentes de apoio e de formação. Esta última tem desdobramentos para fora, junto aos empreendedores, e para dentro da academia, inter-relacionando as atividades de ensino, pesquisa e extensão universitária. A vivência relacional e dialógica exige

dos segmentos universitários aprendizados constantes, que permitam aprender a intervir considerando as características dos grupos de trabalhadores e suas vivências, de modo a desenvolver competências e habilidades de gestão e nas produções específicas.

O gráfico a seguir apresentado mostra, a partir das respostas válidas, a distribuição de frequência de professores envolvidos no processo de incubação:

- 32,2% das incubadoras contam com a participação de até 03 professores;
- 28,3 % das incubadoras contam com a participação de 04 a 06 professores;
- 20,8% das incubadoras contam com a participação de 07 a 09 professores;
- 11,3% das incubadoras contam com a participação de entre 10 a 14 professores; e
- 9,4% das incubadoras contam com a participação de 15 ou mais professores.

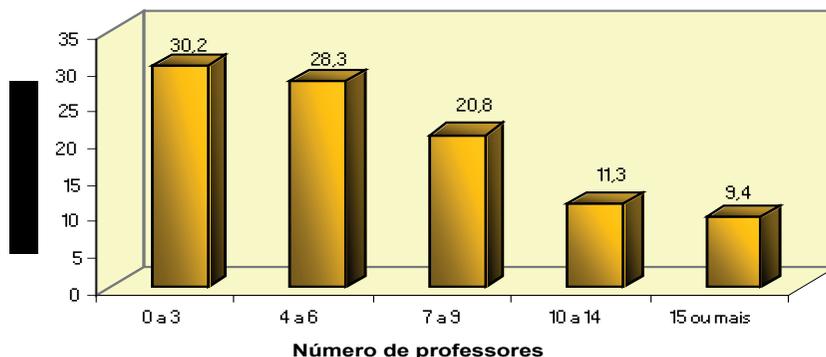
Gráfico 1

Esse desafio tem sido enfrentado pela maioria das incubadoras. Ou seja, há dificuldades para ampliar o envolvimento docente. A constatação de que quase 60% das incubadoras têm, no máximo, seis professores envolvidos (respostas válidas) atesta a necessidade de definir uma estratégia institucional que garanta maior envolvimento dos mesmos, sobretudo nas IES que têm até três docentes. A Tabela 7, com informações descritivas, mostra a média de 6,79 de professores envolvidos, ficando 1,65 abaixo do desvio padrão. Também explicita o caso da Incubadora do Instituto Federal da Paraíba (INCUTES/IFPB), que ainda não tem nenhum docente envolvido e, num outro extremo, o exemplo da Incubadora Regional de Cooperativas Populares da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), em São Paulo, que se destaca entre as demais IES, ao contar com a participação de 23 professores.

TABELA 7 - ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS DO NÚMERO TOTAL DE PROFESSORES

N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
54	0	23	6,79	5,142

Nome da incubadora que não tem nenhum professor - INCUTES/IFPB

Nome da incubadora que tem 23 professores - Incubadora Regional de Cooperativas Populares da UFSCar

O envolvimento docente - nulo ou baixo - certamente incide no desempenho da incubadora e dificulta a expansão de suas ações junto aos empreendimentos solidários. Essa questão foi mencionada de forma recorrente, tanto pelos coordenadores das incubadoras como também pelos gestores universitários.

As explicações em face dessa realidade são diversas, destacando-se as principais:

1. Falta de compromisso de muitos professores que super-

valorizam a pesquisa em detrimento da extensão;
2. Incapacidade de muitos docentes em fazer da extensão uma fonte de informações para as suas produções científicas;
3. Sobrecarga de trabalho nas atividades de ensino, pesquisa e de gestão;
4. Reconhecimento insuficiente da extensão nos indicadores de desempenho (internos e externos), seja na progressão funcional dos docentes, seja na avaliação do sistema de pós-graduação por parte da Coordenadoria de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior (CAPES);
5. Insuficiente apoio da estrutura administrativa das IES (funcionário, transporte para deslocamento e outros) desestimula, em muitos casos, o envolvimento do trabalho dos professores.

Em relação à carga horária total desse segmento, as informações não permitem extrair muitas conclusões. A carga horária máxima que pode ser registrada nos planos de trabalho dos docentes, para extensão, é de até 80h/mês, dado que a regulamentação existente na maioria das IES exige o envolvimento com a "sala de aula (ensino) e com a pesquisa".

Foi mencionado de forma recorrente que para muitos daqueles professores comprometidos com a atividade de extensão esse limite máximo reconhecido formalmente é, muitas vezes, ultrapassado. Nos relatos dos docentes foi frequente a referência de que "muitas atividades desenvolvidas no processo de incubação são realizadas à noite e nos fins de semana e feriados, ou seja, para além das horas registradas".

Há, por outro lado, situações cujo envolvimento de professores é eventual e pontual, por exemplo, em atividades

específicas de capacitação. Diante dessas e de outras evidências, dizer que a média de horas de trabalho dos professores junto às incubadoras pesquisadas é de 269,5 horas mensais, diz pouco. Seria necessário precisar e qualificar melhor essa informação para que ela possa ser efetivamente considerada um indicador significante.

TABELA 8 - ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS DA CARGA HORÁRIA MENSAL DOS PROFESSORES

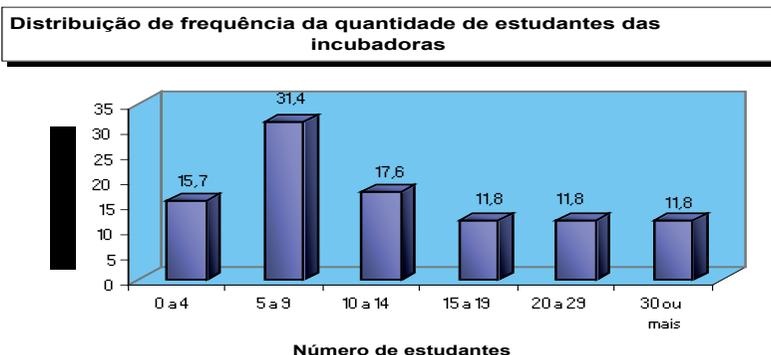
N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
48	0	1200	292,2	270,18

Ao direcionar a análise para a inserção dos estudantes no trabalho de incubação, ficou evidente a importância do PRONINC no processo de formação das futuras gerações para fortalecer a Economia Solidária. Nas visitas realizadas às incubadoras foi possível verificar expressões significativas do envolvimento discente, bem como relatos instigantes. Alguns deles mencionaram que a experiência desenvolvida na incubadora é uma das formas de superar a dissociação entre teoria e prática e também de rever a velha dicotomia entre "quem transmite" e "quem recebe o conhecimento". Nessa "troca de saberes", o ensino se qualifica, pois passa a ser datado e situado territorialmente.

O Gráfico 2, exposto a seguir, mostra a quantidade de estudante envolvido no trabalho de incubação. A partir das respostas válidas verifica-se que:

- Na classe de 0 a 4 discentes se incluem 15,7% das incubadoras;
- Na classe de 5 a 9 discentes se incluem 31,4% das incubadoras;
- Na classe 10 a 14 discentes se incluem de 17,6% das incubadoras;
- Nas classes de 15 a 19, de 20 a 29, e de 30 ou mais

discentes, observa-se que se enquadram o mesmo percentual de incubadora, ou seja, 11,8%.

Gráfico 2

Considerando-se as 51 incubadoras que se posicionaram em relação a essa variável, a tabela 8 expressa em suas estatísticas descritivas o seguinte:

- Há três incubadoras que não contam com a participação de estudantes, enquanto no outro extremo há uma incubadora que envolve 150 alunos em suas atividades;
- A média (16,9 estudantes) e a mediana (10,0 estudantes) se distanciam do desvio padrão (22,9) em face de forte discrepância entre os extremos.

TABELA □ □ESTAT□STICAS DESCRITIVAS DO N□MERO DE ESTUDANTES

N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Mediana
51	0	150	16,9	22,9	10,0

Mediante os inúmeros relatados, expressados durante o trabalho de campo nas IES, foi possível observar uma diversidade de estratégias visando a ampliar a participação estudantil, mesmo considerando as dificuldades em relação ao reduzido número de estagiários remunerados. Em alguns

casos, o envolvimento se realiza sob a forma de trabalho voluntário e redunda em aprendizados os quais são apropriados de diferentes formas. Dentre elas, destacamos:

- Incorporação de vivências e informações (objetivas e subjetivas) obtidas e analisadas em trabalhos de final de curso[9] (monografias de graduação e/ou de especialização, dissertações de mestrado e teses de doutorado);
- Aproveitamento das experiências como créditos complementares, compondo a integralização curricular e, ao mesmo tempo, como espaços importantes de ensino-aprendizagem previstos na Lei de Diretrizes e Base e nas Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação;
- Espaço de realização de estágios supervisionados, previsto na estrutura curricular de vários cursos de graduação, constituindo prática pedagógica;
- Campo de estudo empírico para desenvolver estudos e pesquisas, subsidiando a elaboração de artigos científicos.

Em todas essas atividades discentes, é imprescindível o trabalho de orientação realizado na maioria dos casos por professores e, no caso de algumas incubadoras que dispõe de servidores qualificados, essa incumbência tem sido partilhada.

Vale salientar duas experiências, relativamente inovadoras em relação ao envolvimento dos alunos. Uma delas diz respeito a uma capacitação realizada pela Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS), envolvendo 150 alunos, com o intuito de divulgar, nos vários cursos os objetivos, a

---

[9] Ver especificações mais detalhadas no item “Produção do conhecimento científico acadêmico decorrente da experiência da incubadora” nesta parte do presente estudo.

missão e a metodologia do processo de incubação junto aos empreendimentos solidários. Essa estratégia tem funcionado como um estímulo à participação e à formação do estudante, dadas as especificidades de transitoriedade da categoria, sobretudo nas situações de término dos cursos. A outra experiência foi observada nos empreendimentos do segmento de catadores de materiais recicláveis da UNB, ao envolver, além dos alunos universitários, estagiários do ensino básico, filhos de catadores, gerando uma rede de aprendizagem e de reciprocidade entre os diferentes atores que carregam consigo histórias de vida diferenciadas.

A esse respeito, várias incubadoras têm funcionado como um laboratório, no sentido de mostrar a diversidade cultural (étnica, de gênero, de raça e outras), muitas vezes invisível no espaço da academia.

Ao abordar a participação de servidores técnico-administrativos, há evidências emblemáticas. Embora que, de uma maneira geral, os gestores universitários tenham expressado a importância das incubadoras e o seu papel na afirmação da tríade ensino-pesquisa-extensão e de sua contribuição na realização da missão social das IES, há uma relativa omissão institucional na alocação desse segmento da comunidade acadêmica.

O Gráfico 3, apresentado a seguir, evidencia que dentre as incubadoras pesquisadas (52 respostas válidas), 76,9% dispõem de até 1 (um) servidor; e 28 delas (53,8%) não dispõem de nenhum servidor (tabela 9). Essa realidade atesta a não priorização da maioria das IES, no que diz respeito à alocação de servidores técnico-administrativos nas incubadoras. Num outro extremo ficou evidente o caso da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), que se destaca por envolver 11 servidores na Incubadora – a INCUBACOOP.

Também a Tabela 9 mostra uma média de 1,4 servidores, por incubadora, e um desvio padrão de 2,4. O distanciamento entre essas duas medidas mostra a dispersão na distribuição dos dados.

Gráfico 3

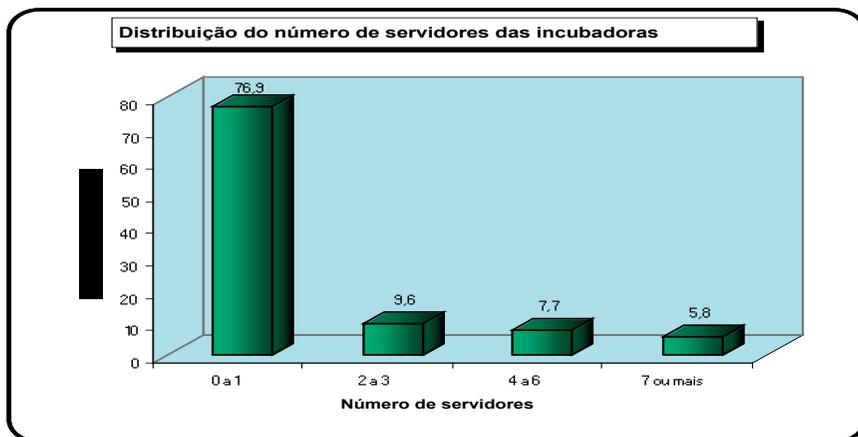



TABELA 9 – ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS DO NÚMERO DE SERVIDORES

N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Mediana
52	0	11	1,4	2,4	0,0

Conforme citado anteriormente, a reduzida ou nula participação do servidor na grande maioria das incubadoras limita a atuação presente e, certamente, compromete a expansão futura das mesmas. O servidor, ao atuar, geralmente com dedicação exclusiva, pode compartilhar e complementar o docente, quando se ausenta para realizar suas demais atividades de ensino e pesquisa. A esse respeito, pode-se exemplificar a ITCP/Universidade Estadual da Bahia (UNEB) e a INCUBACOOP/UFRPE que, ao contar com servidores qualificados (com formação superior e, inclusive, pós-graduação)

e com experiência e capacitação na temática da Economia Solidária, conseguem uma atuação compartilhada.

Essa situação tem sido parcialmente compensada em 27 incubadoras, ao contratarem técnicos, fora dos quadros das IES. A Tabela 10, a seguir apresentada, mostra (52 respostas válidas) que o desvio padrão (4,44), sendo quase o dobro a média de técnicos (2,65), denota uma assimetria na distribuição de frequência. Esses técnicos, por não serem servidores não constam do quadro permanente da IES. São, certamente, contratados com recursos de projetos para realizarem apoio administrativo ou mesmo serviço técnico especializado, suprindo, em parte, algumas lacunas para ampliar a dimensão interdisciplinar. Aquelas incubadoras que não dispõem de servidores do quadro das IES e nem de condições de contratação de técnicos têm muitas das suas atividades de apoio técnico e administrativo assumidas, possivelmente, por professores ou alunos.

TABELA 10 - ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS DO NÚMERO TOTAL DE TÉCNICOS

N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
52	0	25	2,73	4,44

Ainda fazendo referência à Tabela 10, convém dar relevo à contratação de 25 técnicos pela Incubadora Técnica de Cooperativas e Empreendimento Solidários da Universidade Federal do Pará (UFPA).

1.1.1.4 Produção do conhecimento científico

A produção de conhecimento é um dos indicadores relevantes que demarcam uma das funções primordiais da academia e que incidem na qualidade da formação de novas gerações e na produtividade. Atuar na realidade social e refletir criticamente sobre essas práticas sociais é um desafio permanente para efetivar a relação teoria-evidência empírica.

A eleição dessa temática como objeto de estudo denota que essa atividade de extensão tem relevância e é analisada criticamente por meio da investigação científica.

Os dados válidos constantes na Tabela 11, a seguir exposta, mostram que as duas maiores incidências do volume da produção de conhecimento recaem em artigos publicados e monografias de graduação, ambos com 21,9%, seguidas, em ordem decrescente, das comunicações e pôsteres (19,1%), geralmente apresentados por alunos em seminários e outros eventos, das dissertações de mestrado (16,9%); das teses de doutorado (11,5%) e dos livros ou capítulos de livros (6,6%).

TABELA 11 - PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO ACADÊMICO DECORRENTE DA EXPERIÊNCIA DA INCUBADORA

Produção do conhecimento	Quantidade de respostas		(*)% de INCUBADORAS
	N	%	
Artigos publicados	43	22,3%	84,3%
Monografias de graduação	41	21,2%	80,4%
Dissertação de mestrado	33	17,1%	64,7%
Teses de doutorado	22	11,4%	43,1%
Comunicação/pôster em eventos e seminários	38	19,7%	74,5%
Livros/capítulos publicados	12	6,2%	23,5%
Outros	4	2,1%	7,8%
Total	**193**	**100,0%**	**-**

(*) – O percentual é calculado em relação a N = 54 Incubadoras que responderam as opções de respostas para especificar a produção de conhecimento acadêmico. A questão é de múltiplas escolhas.

Todas as incubadoras têm algum tipo de produção acadêmica, mas verificou-se que algumas delas não dispunham dessa informação sistematizada. Constatou-se que quando a produção era de professores recorria-se ao curriculum lattes,

mas quando se tratava de pesquisas de aluno de graduação e pós-graduação se apelava para o exercício de memória oral. Ou seja, dispor de uma listagem da produção acadêmica não foi uma prática de todas as incubadoras. A título de exemplificação, convém mencionar que a ITCP da Universidade Católica de Salvador Bahia (UCSAL) dispõe de uma planilha eletrônica na qual são sistematizadas essas produções. Mesmo assim, os pesquisadores conseguiram coletar a produção acadêmica informada, a qual consta do Anexo VII. Quando não se dispunha das referências, tentou-se investigar pelo menos o número delas.

1.1.1.5 Outras produções

Outras formas de produção do conhecimento acadêmico decorrente da experiência da incubadora foram mencionadas: monografias de pós- graduação (especialização), relatórios (técnicos e de pesquisa), seminários nacionais e resumos publicados em anais de congressos.

São também produções de materiais não acadêmicos que sistematizam e divulgam o trabalho de incubação: apostilas (para cursos a distância sobre
Economia Solidária, associativismo e cooperativismo), teatro de fantoches, fotografias, desfiles, apresentações de slides, banners, livros, cds, dvds, folders, folhetos, entre outros.

A Tabela 12 traz registros quantitativos dos instrumentos de disseminação e comunicação mais produzidos e/ou utilizados no período entre 2003 e 2010, para veicular o trabalho de incubação. Dentre as respostas válidas, de múltiplas escolhas, destacam-se as seguintes: palestras (77,4%), site (69,8%), seminários (64,2%) boletins (62,3%), tv (58,5%) e rádio (56,6%).

TABELA 12 - INSTRUMENTOS DE DISSEMINAÇÃO E COMUNICAÇÃO (DE 2003-2010)		
Instrumentos de disseminação	**Quantidade de respostas**	
	N	**(*)% de incubadoras**
Blogs	13	24,5%
Site	37	69,8%
Rádio	30	56,6%
TV	31	58,5%
Boletins	33	62,3%
Palestras	41	77,4%
Seminários	34	64,2%
Outros	25	47,2%
Total	**244**	

(*) – O percentual é calculado em relação a N = 54 Incubadoras que responderam as opções de respostas. A questão é de múltiplas escolhas.

Apesar das várias formas, a divulgação interna e externa sobre o papel das incubadoras e das atividades realizadas ainda é considerada insuficiente, tanto pela maioria dos gestores universitários quanto pelas coordenações das incubadoras.

Foram frequentes as seguintes expressões:

- “O trabalho de incubação é muito importante, mas não tem muita visibilidade”;
- “Existem trabalhos muito inovadores junto aos empreendimentos dos catadores de materiais recicláveis, mas muita gente não conhece na universidade”;
- “Existem muitos materiais sobre o processo de incubação e experiências exemplares junto aos empreendimentos solidários, mas que a comunidade universitária desconhece”.

Essas e outras evidências denotam certa fragilidade no processo de comunicação e divulgação das atividades das incubadoras, dentro e fora das IES.

1.1.2 Parcerias e articulação de políticas

A segunda dimensão da institucionalização é a dimensão político-social e se refere à capacidade de relacionamento das incubadoras com a sociedade e com as políticas públicas correlatas e complementares à Economia Solidária. As incubadoras foram indagadas sobre a sua participação em fóruns e conselhos. A quase totalidade das incubadoras (92%) participa de algum fórum de Economia Solidária. Quanto à esfera desses fóruns, 49% participam de fórum municipal de Economia Solidária, 29% de fórum regional, 82% de fórum estadual e 49% de fórum ou conferência em nível nacional.

A Tabela a seguir apresenta a incidência de participação das incubadoras em fóruns e conselhos de políticas públicas.

TABELA 13 - PARTICIPAÇÃO DAS INCUBADORAS EM FÓRUNS E CONSELHOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Especificação da participação	Quantidade de respostas		% de incubadoras
	N	%	
CONSAD (Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local)	9	7,6%	17,3%
Centros de Referência em Economia Solidária	9	7,6%	17,3%
Fóruns de Economia Solidária	48	40,6%	92,3%
Fóruns de Desenvolvimento Local	14	11,9%	26,9%
Conselhos de Políticas Setoriais	21	17,8%	40,4%
Redes da Economia Solidária	17	14,4%	32,7%
Total	**118**	**100,0%**	**-**

17,3% das incubadoras participam de centro de referência de Economia Solidária e 32,7% participam de alguma rede de Economia Solidária. Outra constatação foi que 26,9% das incubadoras participam de algum fórum de desenvolvimento local/territorial, 7,3% participam de CONSADs (consórcios de segurança alimentar e desenvolvimento local) e 40,4% fazem parte de algum conselho local de política pública setorial.

Podemos constatar que, em se tratando de instâncias e/ou movimentos cuja origem e temática é a Economia Solidária, as incubadoras estão muito presentes e algumas delas até lideram esses movimentos. Entretanto, ainda pode-se avançar mais na presença das incubadoras em fóruns e instâncias voltadas para o desenvolvimento local e territorial, considerando que a Economia Solidária constitui-se em forte instrumento e grande estratégia de apoio ao desenvolvimento econômico local.

Outra constatação interessante foi sobre a articulação dos processos desenvolvidos pelas incubadoras com outros programas e ações de governo. Para tanto, foram apresentados alguns Programas e Projetos de iniciativa do Governo Federal e obtidas as seguintes respostas, conforme mostra a Tabela abaixo.

TABELA 14 - OS PROCESSOS DESENVOLVIDOS PELAS INCUBADORAS APOIADAS PELO PRONINC ESTÃO ARTICULADOS COM QUE AÇÕES, PROJETOS E PROGRAMAS?

	Quantidade de respostas		*% de incubadoras
	N	%	
Centros de Atenção Psicossocial (CAPS)	15	5,2%	30,0%
Centros de Referências da Assistência Social (CRAS)	19	6,6%	38,0%
Centros Públicos de Economia Solidária	19	6,6%	38,0%

Consórcios de Segurança Alimentar e Desenvolvimento (CONSADs)	12	4,1%	24,0%
Pontos de Cultura (Programa Cultura Viva)	9	3,1%	18,0%
Projetos de Apoio a Fundos Rotativos Solidários e Bancos Comunitários	9	3,1%	18,0%
Programas de Segurança Alimentar e Nutricional	29	10,0%	58,0%
Programa de Desenvolvimento Regional Sustentável do BB	20	6,9%	40,0%
Organização da Comercialização de Produtos e Serviços da Economia Solidária	23	7,9%	46,0%
Projeto de Promoção de Desenvolvimento Local e Economia Solidária	11	3,8%	22,0%
Centros Integrados da Pesca Artesanal (CIPAR)	6	2,1%	12,0%
Programa de Apoio às Unidades Integrantes da Cadeia Produtiva da Pesca Artesanal e da Aquicultura Familiar	9	3,1%	18,0%
Projetos de Apoio às Empresas Recuperadas	3	1,0%	6,0%
Reforma Agrária e Fortalecimento da Agricultura Familiar	26	9,0%	52,0%
Projetos de Desenvolvimento de Tecnologias Sociais	22	7,6%	44,0%

Programa Territórios da Cidadania	20	6,9%	40,0%
Programa Brasil Alfabetizado	3	1,0%	6,0%
Programa de Educação de Jovens e Adultos (EJA)	16	5,5%	32,0%
Programa Projovem Rural Saberes da Terra	4	1,4%	8,0%
Programa de Educação na Reforma Agrária (PRONERA)	4	1,4%	8,0%
Outros	11	3,8%	22,0%
Total	**290**	**100,0**	

(*) – O percentual é calculado em relação a N = 50 Incubadoras que responderam ter estratégias. A resposta é de múltiplas escolhas

Os três programas com os quais os processos das incubadoras mais se relacionam são Programas de Segurança Alimentar e Nutricional (MDS), Programa de Reforma Agrária e Fortalecimento da Agricultura Familiar (MDA) e o Programa da Comercialização de Produtos e Serviços da Economia Solidária (MTE-SENAES). Em seguida, destacam-se o Projeto de Desenvolvimento de Tecnologias Sociais, o Programa Territórios da Cidadania e o Programa de Desenvolvimento Rural Sustentável do Banco do Brasil. Um terceiro grupo de programas é formado pelas estruturas de apoio da política pública de inclusão social, tais como os Centros de Referências da Assistência Social (CRAS), os Centros Públicos de Economia Solidária e os Centros de Atenção Psicossocial (CAPS). Por fim, destacamos também dois programas coordenados pela própria SENAES: Promoção de Desenvolvimento Local e Economia Solidária e Apoio a Fundos Rotativos Solidários e Bancos Comunitários, o que demonstra um bom nível de articulação interna dentro da política nacional de apoio à Economia Solidária.

Pelos resultados acima mencionados, pode-se concluir que as incubadoras têm uma boa capacidade para articular e integrar as ações desses programas, o que tem sido um grande desafio das políticas públicas, as quais, em geral, nascem nas entidades do poder central e chegam aos territórios de forma desarticulada. Isso parece ser possível pela presença local das incubadoras e pela sua característica de disseminar informação e realizar formação continuada dos empreendimentos solidários, construindo um vínculo local de compromisso e respeito com essas comunidades.

Essa capacidade pode ainda ser melhor utilizada, na medida em que seja vista como uma agregação de valor aos empreendimentos e incorporada de forma intencional nos processos metodológicos de incubação, dado que está comprovado que os empreendimentos necessitam acessar outras políticas públicas para sua viabilização.

Além da capacidade de articulação com programas federais, as incubadoras também se articulam com programas estaduais e mais ainda com iniciativas municipais, em especial aquelas que trabalham com coleta e reciclagem de resíduos.

A capacidade de realizar parcerias é outro indicador de sustentabilidade da incubadora, não somente pela importância das parcerias para assegurar o acesso a outras políticas públicas e apoiar a viabilidade dos empreendimentos econômicos solidários, mas também para garantir um fluxo de recursos complementares à própria incubadora, que lhe permita a continuidade da assistência técnica demandada pelos empreendimentos.

Por isso, foram pesquisadas as parcerias governamentais nas esferas municipal, estadual, federal, com outras entidades da Economia Solidária, Sistema S, setor privado e movimento sindical. A Tabela a seguir apresenta na primeira coluna a incidência de parcerias realizadas, segundo a tipologia de parceiros, sem especificar que tipo de parceria - se é

financeira ou outros tipos de apoio, tais como capacitações, infraestrutura, acesso a serviços técnicos, dentre outros. Já na segunda coluna, estão computadas apenas as parcerias financeiras e que realmente envolvem repasse de recursos monetários.

TABELA 15 - EFETIVADAS PELAS INCUBADOORAS:

Parceiros	Parcerias em geral: numero de respostas	% de incubadoras	Parcerias financeiras: número de respostas	% de incubadoras
Governo municipal	34	64,2%	10	18,9%
Governo estadual	29	54,7%	19	35,8%
Governo federal	48	90,6%	48	90,5%
Entidades/ Econômica Solidária	29	54,7%	7	13,2%
Sistema S e/ou setor privado	21	39,6%	9	17,0%
Movimento sindical	8	15,1%	3	5,7%
TOTAL	**169**	**-**	**96**	**-**

Os resultados também são positivos: 64,2% das incubadoras mantêm algum tipo de parceria com governos locais; 54,7% com governos estaduais; e 90,6% com algum ministério ou órgão federal. Ademais, 54,7% das incubadoras mantêm parceria com outras entidades de Economia Solidária, 39,6% com entidades do Sistema S e/ou do setor privado e 15,1% têm parceria com movimento sindical.

1.1.3 Sustentabilidade econômico-financeira

Quando separamos somente as parcerias financeiras, verifica-se que o Governo Federal é o maior provedor de recursos para as incubadoras, dado que 90,5% conseguem recursos da União. Em seguida, estão os governos estaduais, com os quais 35,8% das incubadoras têm parceria financeira, e os governos municipais, com 18,9% das incubadoras.

Abrindo por entidade do Governo Federal, os órgãos os quais as incubadoras mais acessam recursos[10] são: Ministério da Educação (43,8%); CNPQ (27,1%); FINEP (20,81%); MTE (22,9%); Fundação Banco do Brasil (14,6%); PETROBRAS (12,5%); MDS (10,4%); MDA (8,3%); MTUR (8,3%); e BNB (6,3%).

Ao serem indagadas se possuíam outras fontes de recursos, na posição de junho de 2010, 81,5% das incubadoras afirmaram que tinham outras fontes de recursos que não os do PRONINC; 13% afirmaram não possuir outra fonte; e 5,5% disseram que já possuíram no passado, mas atualmente não mais. Isso significa que a maioria delas tem feito um grande esforço para captar recursos de outras entidades na busca de garantir a continuidade de seu trabalho e ampliar a sua atuação.

TABELA 16 - A INCUBADORA POSSUI OUTRAS FONTES DE RECURSOS QUE NÃO O PRONINC?

Possui outras fontes	N	%
Não	7	13,0%
Atualmente sim	44	81,5%
Atualmente não, mas tinha anteriormente	3	5,5%
Total	**54**	**100,0%**

[10] A pergunta não se referiu ao volume de recursos, mas com que entidade a incubadora mantinha algum tipo de parceria financeira.

Entretanto, ao pesquisar sobre o percentual de participação do PRONINC no total de recursos da incubadora, na mesma posição estática de junho de 2010, constatou-se que boa parte delas ainda depende do PRONINC. Pela Tabela a seguir, pode-se separar as incubadoras em dois grupos de igual tamanho, aquelas que ainda dependem do PRONINC (43,4%) e aquelas que não mais dependem do PRONINC (43,4%).

TABELA 17 - PARTICIPAÇÃO DE RECURSOS DO PRONINC NO TOTAL DE RECURSOS DA INCUBADORA (EXCETO A CONTRAPARTIDA DOS CONVÊNIOS)

Percentual de participação	N	% de incubadoras
Até 30%	23	43,4%
Entre 31% e 60%	7	13,2%
Mais do que 60%	23	43,4%
Total	**53**	**100,0**

Diante dessa constatação, cumpre-nos alertar, entretanto, que os resultados encontrados nesta avaliação, em termos de produtos gerados pelas incubadoras, não podem ser atribuídos exclusivamente ao PRONINC, em especial naquelas incubadoras (43,4% delas) que funcionam com uma pequena participação relativa de recursos do PRONINC (menos de 30%).

Outra reflexão que precisa ser aprofundada é a dimensão interna da sustentabilidade, ou seja, a inserção institucional da incubadora no interior da IES. Trata-se do apoio com aporte de recursos humanos, materiais e financeiros que as IES vêm disponibilizando para as incubadoras. Quanto aos servidores, já constatamos que são poucas as incubadoras que conseguem servidores dos quadros das IES para sua equipe.

Indagamos aos pró-reitores que tipo de apoio as IES têm aportado às incubadoras. A grande maioria dos entrevistados afirmou que disponibilizam estrutura física (93,6%)

e custeio (91,5%), além de facilitar a captação de recursos (93,6%). Ocorre que isso não tem sido suficiente para assegurar a sustentabilidade das incubadoras, dado que quase a metade delas ainda depende do PRONINC. Muitas vezes, constataram-se grandes falhas no acompanhamento, junto aos empreendimentos incubados, em função dessa descontinuidade de recursos. As incubadoras precisam sistematicamente elaborar novos projetos para garantir a própria continuidade da assistência aos empreendimentos já incubados pelo PRONINC, sem falar do atendimento de outras demandas e necessidades oriundas da Economia Solidária.

Verifica-se, ainda, que outras formas de fortalecer as incubadoras, a exemplo de disponibilização de bolsas, créditos de estágios e carga horária de professores, são muito pouco utilizadas pelas IES. As incubadoras se queixam que, quando solicitam bolsas de extensão, têm dificuldades de obtê-las, pois os superiores alegam que elas já têm recursos do PRONINC e alocam as bolsas em outros programas de extensão.

Por outro lado, a sustentabilidade financeira não pode ficar na dependência apenas de recursos externos da universidade, independentemente se é PRONINC ou outros. As entidades que ofertam recursos via editais têm seus objetivos específicos de atenção aos seus beneficiários, o que muitas vezes restringe o uso de recursos, impedindo que os mesmos possam ser utilizados da forma mais adequada aos processos demandados pela incubação de empreendimentos econômicos solidários.

Além disso, as metodologias de incubação cada vez mais exigem flexibilidade e adaptação à realidade local, tendo ampliado seu escopo para além da incubação de empreendimentos isolados, exigindo cada vez mais que as incubadoras trabalhem também na ambiência e governança do desenvolvimento local/

territorial e no desenvolvimento de políticas públicas de fomento, para viabilizar os empreendimentos solidários.

Por todas essas razões, as incubadoras precisam de um fluxo mínimo de recursos a serem garantidos pelas vias institucionais internas, a fim de permitir o acompanhamento sistemático dos empreendimentos e ações estratégicas. Os recursos a serem captados deveriam ser de caráter complementar para melhorar a sua eficiência e a das políticas públicas, quando focalizadas nos beneficiários da Economia Solidária, e melhorar as condições de viabilidade dos empreendimentos. A multidisciplinaridade, tão essencial ao processo de incubação, fica também comprometida sem esse apoio institucional das universidades.

Ainda sobre a captação de recursos externos, as incubadoras não desejam ser meras repassadoras ou prestadoras de serviços de assistência técnica. Elas desejam continuar trabalhando na ambiência da universidade, avançando na tríade ensino-pesquisa-extensão, com foco na Economia Solidária e, portanto, temem que a política de editais - quando vem de cima para baixo - possa engessar o seu trabalho, desviando-o de sua verdadeira missão.

Isso exige que os editais sejam bem pactuados, tanto em seu conteúdo estratégico quanto em seus instrumentos operacionais e burocráticos, para permitir a flexibilidade necessária ao bom desempenho da incubadora e alcance de resultados junto aos empreendimentos (vide parte 3 sobre Gestão do PRONINC).

O desafio está, portanto, no equilíbrio entre fontes internas e externas, de natureza diversa, um verdadeiro mix de recursos materiais, humanos e financeiros e de instrumentos, tais como servidores, bolsistas, professores, técnicos, recursos de custeio e infraestrutura logística suficiente.

Por fim, indagamos o que os gestores institucionais (pró-reitores e outros) pensam sobre o grau de sustentabilidade das incubadoras. Eles opinaram sobre isso, considerando três dimensões: institucional, político-social e financeira, conforme mostra a Tabela abaixo.

TABELA 18 - OPINIÃO DOS PRÓ-REITORES SOBRE A SUSTENTABILIDADE DAS INCUBADORAS

Dimensão	Grau de sustentabilidade	%de incubadoras
Institucional	Incipiente	5,7%
	Em construção	56,6%
	Consolidado	37,7%
	Total	100,0%
Financeiro	Incipiente	22,6%
	Em construção	71,7%
	Consolidado	5,7%
	Total	100,0%
Político	Incipiente	9,4%
	Em construção	62,3%
	Consolidado	28,3%
	Total	100,0%

Quanto à dimensão institucional de inserção nas IES, apenas 37,7% dos gestores a consideram consolidada. Isso significa que os próprios gestores reconhecem que precisam avançar no apoio institucional às incubadoras.

Com respeito à dimensão político-social, 28,3% dos gestores a consideram consolidada, 62,3% deles a consideram em construção e apenas 9,4% acham que ainda é incipiente. Isso significa que, a despeito da forte presença externa das incubadoras na sociedade, ainda é necessário ampliar o esforço de articulação de políticas públicas, sobretudo em nível local e estadual.

Do ponto de vista financeiro, o grau de sustentabilidade é o mais difícil, segundo a opinião dos gestores, pois apenas

5,7% deles consideram que já atingiram equilíbrio financeiro e 71,7% ainda estão buscando esse equilíbrio.

Finalmente, foram coletadas sugestões dos pró-reitores para dinamizar e consolidar as atividades das incubadoras, pedindo que eles se referissem tanto ao âmbito da superior administração da IES quanto do Governo Federal. A seguir, transcrevemos as respostas colhidas.

Sugestões dos pró-reitores para dinamizar e consolidar as atividades das incubadoras:

- “A universidade deve ajudar na divulgação. É importante que haja uma política pública definida para divulgar e apoiar o cooperativismo”;
- “A universidade deveria desenvolver uma política de marketing adequada para envolver a sociedade como um todo. Criar condições mais adequadas à participação das universidades comunitárias. Divulgar o papel e contribuição da incubadora para a sociedade”;
- “A universidade faz muito e comunica pouco internamente. Maior comunicação no âmbito do Governo Federal e sociedade”;
- “Ações continuadas, incentivo à criação de redes sociais de cooperação entre os empreendimentos e ampliação da ação do Programa e garantir sua continuidade”;
- “Administração mais eficiente. Facilitar o acesso a editais. Buscar recursos por chamadas, editais e pleitos junto a empresas”;
- “Ampliar editais específicos para técnicos sociais. Fornecer insumos”;
- “Ampliar a ação incluindo outras regiões do Estado, como litoral norte e Caxias. Continuidade e ampliação

de parcerias. Continuidade da sintonia com as demandas sociais";

- "Ampliar a divulgação do trabalho realizado e de seus resultados";
- "Ampliar as ações do projeto, estrutura física. Ampliar as ações dos editais";
- "Ampliar as discussões em todos os departamentos. Melhorar a forma de disponibilização dos recursos";
- "Ampliar o conhecimento sobre Economia Solidária e maior envolvimento da comunidade acadêmica, ensino e pesquisa. Divulgação das ações e seus resultados. Estabelecimento de parcerias entre grupos incubados e universidades";
- "Ampliar os prazos de duração do projeto. Avaliar com mais frequência o PRONINC e identificar os impactos do Programa. Garantir recursos";
- "Aprofundar o diálogo com o MEC/PRONINC. Estabelecer que os editais sejam mais acessíveis e possam ser concretizados na prática";
- "Colocar as incubadoras como política universitária no ensino, pesquisa e extensão. Transformar o PRONINC em política pública. Ampliar a visibilidade para que a sociedade seja parceira na busca do status de política pública à ação da incubadora";
- "Continuar a ITCP integrada ao ensino e à pesquisa. Manter o fomento. Continuar com parceria, especialmente com prefeituras municipais";
- "Continuidade das ações. Apoio para fomento contínuo. Fluxo contínuo de recursos";
- "Continuidade e fortalecimento das ações. Fundos reembolsáveis subsidiados para os empreendimentos.

Que o Estado entre como parceiro de risco nos processos que envolvem inovação e tecnologias sociais”;

- “Diminuir a burocracia. Melhorar os recursos financeiros. Conexão de saberes entrando no âmbito da universidade. Atividades permanentes”;
- “Divulgação da ação. Continuidade do apoio da universidade à incubadora. Editais para grupos específicos”;
- “Divulgação, mobilização de professores-chave do departamento e de outros departamentos. Vínculo com o fórum de Economia Solidária e com outras redes”;
- “Encontros anuais para expandir o Programa. Fazer a sistematização do repasse de recursos para que haja um orçamento anual mais seguro”;
- “Envolver mais áreas. Integrar mais os processos de incubação de diferentes áreas. Ações transversais. Instituição de natureza comunitária com papel regional não é tão contemplada e apoiada. Divulgação e conhecimento da comunidade. Já há muitas demandas”;
- “Estimular a criação de mestrado e doutorado nas áreas vinculadas às demandas da ITCP. Consolidar como uma das ações da incubadora junto ao Ministério da Educação, um processo de educação de jovens e adultos. Realização de mais feiras de Economia Solidária”;
- “Exigir contrapartida da universidade, mas permitir bolsa de extensão tecnológica. Instituir meta para extensão, com foco para a inserção econômica dos excluídos”;
- “Flexibilizar a estrutura de execução orçamentária”;
- “Garantia de recursos e autonomia financeira. Maior divulgação da ação da incubadora”;
- “Governo Federal continuar apoiando a incubadora. PROEXT Nacional”;

- “Há exigência demasiada de relatórios. A legislação é muito amarrada. Devia haver proximidade maior do PRONINC com a incubadora”;
- “Indissolubilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Ampliação da compreensão da metodologia da incubação e da ES. Tratar do marco legal das cooperativas. Normativo federal que institua a coleta seletiva dentro das instituições federais”;
- “Institucionalização da incubadora. Garantir a continuidade do Programa. Transformação do PRONINC em política pública. Ampliar a ação do Programa”;
- “Institucionalização do PRONINC. Maior flexibilidade nas regras de liberação dos recursos. Maior inserção das comunidades na divulgação das ações. Interação do empreendimento com outros espaços comunitários”;
- “Institucionalizar o PRONINC enquanto política pública. Compreensão e apoio por parte das prefeituras municipais, considerando o papel da universidade como formadora e não prestadora de serviço”;
- “Internalizar e divulgar os projetos e atividades da incubadora. Mais recursos além do PRONINC. Realizar mais parcerias no âmbito da sociedade”;
- “Liberar pessoal para dar apoio, mais facilidade na tramitação dos processos”;
- “Maior divulgação da ação da incubadora e de seus resultados. A contrapartida nos editais poderia ser em horas técnicas”;
- “Maior envolvimento dos diversos departamentos e professores. Maior aporte de recursos e facilitação de acesso a editais”;
- “Mais projetos de Economia Solidária. Diversificação

de fontes de financiamento. Maior participação da sociedade e ampliação dos espaços de comercialização";

- "Mudar a forma de apresentação e acesso aos recursos do PRONINC. Apoiar os empreendimentos com recursos e infraestrutura";
- "Na Escola de Gestão Social, trabalho permanente e melhor articulado com o NIT. Política de editais é importante, mas não dá conta";
- "Orientação para a aplicação e prospecção de projetos. Diferença entre propostas do governo e da região. Disponibilização de recursos. Socializar mais as experiências, para ser conhecida pelos professores";
- "Participando dos eventos nacionais, mostrando seu trabalho na região. A sociedade deve participar mais dos eventos";
- "Prover maiores ações de subvenções para as incubadoras e organizar ou centralizar os recursos que são destinados para tal em outros ministérios. Que a iniciativa privada investisse também nas ações de ES. Que a sociedade mantivesse ações educativas em relação às ações de ES";
- "Que o Conselho reconheça a incubadora. Maior divulgação para assim aumentar o pessoal da incubadora";
- "Readequar a lei pensando na realidade da Economia Solidária. Apresentação da Economia Solidária na FIESP. Articular Instituto ETHOS com PRONINC, com chamadas conjuntas. Responsabilidade social atrelada à Economia Solidária";
- "Seguir e intensificar a articulação com os estudantes e demais segmentos da universidade. Fomento continuado. Simplificação na elaboração de projetos e presta-

ção de contas. Continuar e ainda ampliar a articulação regional".

Após leitura das afirmações acima, e considerando as evidências encontradas em cada um dos eixos desta avaliação, tentamos grupar as sugestões da seguinte maneira:

1. Ações de comunicação no âmbito interno da IES: maior divulgação das atividades e resultados da incubadora junto à comunidade acadêmica, centros, departamentos, com vistas a atrair professores e estudantes em busca da multidisciplinaridade, integração da tríade ensino-pesquisa-extensão e disseminação dos conteúdos da Economia Solidária;
2. Ações de comunicação no âmbito externo: maior divulgação, promoção de eventos e feiras, com vistas a criar ambiência favorável às parcerias e acesso dos empreendimentos a outras políticas públicas, bem como disseminação dos conteúdos da Economia Solidária;

3. Ações de institucionalização: formalização junto ao Conselho Superior, elaboração de regimento interno, desenvolvimento institucional interno para elaborar bons projetos e captar recursos, interiorização das ações para outros territórios, ampliação da estrutura física, envolvimento de mais áreas com ações transversais, liberação de recursos humanos, participação em eventos locais e nacionais. Situar as incubadoras na esfera da política universitária no ensino, pesquisa e extensão. Criação de disciplinas e cursos, inclusive mestrado e doutorado. Instituir meta de extensão com foco na inclusão. Consolidar política junto ao MEC;

4. Apoio financeiro: fluxo contínuo de recursos, autonomia financeira, flexibilização da estrutura de execução orçamentária, ampliação e diversificação de fontes, fundos subsidiados para os empreendimentos, recursos para infraestrutura, institucionalização do PRONINC. A política de editais é importante, mas não suficiente. Centralizar recursos de outros ministérios. Captar recursos do setor privado (área de responsabilidade social), reduzir burocracia. Exigir contrapartida das IES, mas permitir bolsa de extensão tecnológica.

1.2 METODOLOGIA DE INCUBAÇÃO

Metodologia significa, etimologicamente, o estudo dos caminhos.

Por outra parte, há quem entenda que a metodologia refere-se a mais do que um simples conjunto de métodos, mas refere-se aos fundamentos e pressupostos filosóficos em que se baseia um estudo particular.

É possível destacar vários elementos, tais como os instrumentos (métodos e técnicas), os objetos (materiais) e as referências teóricas. A harmonização e a integração balanceada desses elementos definem a metodologia. ([11])

De modo simples, podemos considerar que a metodologia é um conjunto de métodos e técnicas que, contando com determinados materiais, instrumentos e recursos, busca facilitar o alcance de objetivos a partir de princípios e diretrizes basilares que a fundamentam.

Nessa linha de raciocínio, não é possível ter uma metodologia que não aplique métodos, o que implica que, mesmo tendo princípios e diretrizes comuns, os métodos podem se diferenciar.

Os métodos são caminhos, possibilidades de se chegar ao local planejado; não são certezas de fórmulas prontas. Muitas vezes, o caminho se faz caminhando. A história das incubadoras é um exemplo, porque foram muitos os pontos de partida, todos buscando chegar à consolidação de empreendimentos econômicos solidários. Por se tratar de situações diferenciadas, vivenciadas por educadores e atores sociais, carregados de experiências, cada uma buscou o melhor caminho.

---

[11] Ver TEIXEIRA, G. - www.serprofessoruniversitario.pro.br e WIKIPÉDIA – A Enciclopédia Livre.

A presente avaliação evidenciou a riqueza de experiências metodológicas praticadas pelas incubadoras e, neste documento, busca-se salientar aspectos encontrados em tais experiências, entre os quais o primeiro a mencionar é o elevado grau de adequação às necessidades do empreendimento incubado. Entretanto, existe uma metodologia comum, formada por alguns princípios sócio-político-pedagógicos que servem de marco para a construção do caminho a seguir.

A análise da metodologia foi enriquecida pela valiosa colaboração de vinte experientes profissionais, gestores de onze Incubadoras, cuja relação se encontra em anexo, que participaram, em Brasília, nos dias 6 e 7 de outubro de 2010, de uma Oficina sobre Metodologia, que teve como objetivo principal complementar a presente avaliação.

É preciso também levar em conta que a incubação é trabalho recente, como extensão universitária e como experiência transdisciplinar. Equivale a dizer que as primeiras experiências metodológicas foram transmitidas àqueles que iam se tornando novos incubadores e que tais experiências tomaram como base conceitual os princípios da extensão universitária, que aos poucos foram enriquecidos e aperfeiçoados. Desde o início, o desafio foi a criatividade. Foi melhor assim, pois a análise dos diversos casos leva à conclusão de que houve convergência nos aspectos fundamentais, certamente porque a própria formação dos formadores foi alimentada por princípios, ideais e propósitos análogos.

Outro aspecto importante a ser considerado é que se trata de incubação de empreendimentos solidários, algo novo, pois o acúmulo anterior era apenas de incubação de "empreendimentos", na moldura da lei do lucro, algo muito distante da Economia Solidária. Trata-se, portanto, de lidar não apenas com o econômico, mas, simultaneamente, com

a inclusão social, a cooperação, a solidariedade, fato recente na sociedade e na academia.

Os empreendimentos da economia popular solidária possuem uma lógica peculiar. Não podem ser projetados tomando-se por referência os instrumentos de planejamento e gestão concebidos para as empresas tradicionais.

A necessidade de criar métodos adequados explica-se por serem os empreendedores pouco qualificados, com baixa ou nenhuma capacidade técnica, além da descapitalização. E porque o empreendimento cooperativo tem um duplo caráter: uma empresa e uma associação de trabalhadores que articulam os aspectos econômicos do negócio com as oportunidades de inserção cidadã, possuindo um modelo de gestão democrático e participativo, voltado para o bem comum, para as externalidades geradas nas atividades desenvolvidas, e não para o lucro.

Na quase totalidade dos casos analisados, encontram-se pressupostos baseados na metodologia de Paulo Freire (estruturada a partir da prática, sobre o fazer), por meio de uma aprendizagem ativa, na qual os conteúdos trabalhados têm origem na realidade socioeconômica e cultural local, em interação constante entre incubadores e incubados, em um processo de aprendizagem contínuo, buscando a construção do ser cidadão no seu sentido pleno. Alguns pressupostos podem ser citados:

- Não existem métodos rígidos;
- O processo formativo é centrado no trabalho;
- A construção do conhecimento é coletiva;
- Há um esforço permanente de formação de uma cultura cívica compreendida em sua amplitude (valores cooperativos/solidários, concepção de direitos, de responsabilidade, mediação de conflitos e construção de

consensos);

- Necessidade de articulação de cursos de formação para as atividades produtivas e serviços;
- Importância da formação para a autogestão.

Embora reconhecendo que as mudanças das equipes de incubadoras são benéficas, porque permitem oxigenação contínua e incentivam a inovação, é preciso salientar que a construção dos métodos deve superar as dificuldades diárias, devido à pouca experiência operacional de equipes interdisciplinares e à natural rotatividade das equipes (estagiários, formandos) e às mudanças entre os empreendedores. Quatro dificuldades merecem menção, ao tempo que são um desafio metodológico:

1. O desenvolvimento da autogestão;
2. O desenvolvimento de empreendimentos em áreas periféricas;
3. A escolha da atividade econômica;
4. O acesso ao mercado.

Em particular, esta última tem conotações próprias, pois empreendimentos populares têm dificuldade em oferecer qualidade e prazo compatíveis com as exigências do mercado formal, principalmente em seu início.

Outras dificuldades encontradas dizem respeito ao fato de que a identificação da demanda dos grupos a serem incubados ocorre tanto por solicitação do poder público local como por indicação de outras instituições (como igreja, sindicatos etc.). Ou ainda por solicitação direta do próprio grupo. Outras vezes, a incubação depende de editais para financiamento.

Levando em consideração que a tarefa desta avaliação era mapear as metodologias de incubação desenvolvidas, a quase totalidade dos conceitos propostas e esquemas metodológicos foram extraídos dos questionários de avaliação. No

anexo deste trabalho, encontram-se as descrições completas do caminho percorrido pelas incubadoras.

Finalmente, espera-se que a reflexão sobre a metodologia leve ao compromisso de continuar construindo caminhos, diante dos grandes desafios que a incubação enfrenta, nadando contra a correnteza da economia individualista, guiada apenas pela lei do lucro. Espera-se que essa riqueza metodológica continue proliferando, sempre a serviço da inclusão social e da Economia Solidária.

As Perguntas Avaliativas

Destacamos, a seguir, algumas Perguntas Críticas que a Avaliação sobre a Metodologia de Incubação deve ter presente, tanto para verificar o estado da arte da metodologia no momento como para redirecionar os processos e buscar melhores caminhos para o futuro.

Estas perguntas norteiam a investigação feita e são tecidos comentários avaliativos para cada uma delas ao longo deste documento.

PERGUNTAS AVALIATIVAS
a) Quais são os Princípios em que a Metodologia de Incubação está baseada?
b) Em que medida esses princípios orientam a operacionalização da Metodologia de Incubação?
c) Quais as etapas principais do processo de incubação e como se relacionam?
d) Pode-se afirmar que há um padrão básico mínimo na estrutura dos métodos de incubação adotadas? Se sim, em que aspectos? Se não, onde estão as principais diferenças?

e) A Desincubação é uma etapa necessária do processo de incubação (sem limite de tempo para concluir) ou corresponde ao ato de se desvincular da incubadora para ter vida própria?

f) As atividades do processo metodológico de incubação têm características próprias diferenciadas de outros processos de apoio e assistência social e econômica a grupos de empreendedores?

g) Os conteúdos da capacitação trabalhados no processo de incubação são relevantes para a sustentabilidade dos empreendimentos?

h) Até que ponto são trabalhados conteúdos que fazem a diferença na concepção de empreendimentos econômicos solidários?

i) A Metodologia de Incubação aplicada garante a capacidade de articulação para favorecer a sustentabilidade dos empreendimentos?

j) No ponto de vista dos gestores das Universidades, a metodologia de incubação dos empreendimentos vem gerando os resultados esperados?

k) Em que medida a atuação da incubadora na aplicação da metodologia nos seus processos e atividades em suas várias fases, atende às necessidades dos empreendimentos, contribuindo com sua formação e sustentabilidade?

Construção da Metodologia

A metodologia foi construída a partir de experiências pioneiras de incubação, que incorporaram práticas da extensão universitária e da educação popular, vivenciadas pelos gestores e implementadores das primeiras incubadoras. Essa construção foi avançando na medida em que agregou os princípios e conteúdos do corpo docente e pessoal técnico de novas incubadoras. O enriquecimento da metodologia é concomitante ao processo de incubação.

A compreensão da incubação ajuda a entender a metodologia, elemento que acompanha todo o processo. A incubação de empreendimentos é o processo de fomento e acompanhamento de empreendimentos econômicos, coletivos e autogestionários, por meio da formação dos trabalhadores e apoio à estruturação do empreendimento, até que este tenha condições para se sustentar de forma autônoma.

A incubação é entendida como o acompanhamento sistêmico e assessoria a grupos de pessoas interessadas na formação de empreendimentos econômicos solidários, tendo em vista um processo educativo e suporte técnico desses empreendimentos. Segundo GUIMARÃES, o "objetivo inicial das incubadoras é organizar, formar e requalificar trabalhadores para possibilitar a entrada no mercado formal de trabalho, através de empresas autogeridas ou cooperativas.([12])"

A Incubação Tecnológica de Cooperativas Populares é um processo político-pedagógico, mediado pelo uso de tecnologias sociais, que visa apoiar a formação e consolidação de empreendimentos econômicos associativos autogestionários (solidários), potencializando a reprodução ampliada da vida e a produção de práticas sociais emancipatórias.

Para tornar a metodologia mais completa e funcional, as incubadoras seguiram orientações do PRONINC, como estas:

"A incubação representa uma possibilidade concreta de articulação de demanda dos empreendimentos por conhecimentos e tecnologias apropriadas e a potencial 'oferta' (de desenvolvimento ou de disseminação) dessas soluções por parte das instituições de ensino superior e tecnológico (universidades e centros federais de ensino tecnológico)".

---

[12] GUIMARÃES G. Subvertendo e construindo o imprevisível. In: Sindicalismo e Cooperativismo: A economia solidária em debate - Transformações no mundo do trabalho. São Paulo, Publicação Unitrabalho, 1999.

“As incubadoras podem ensejar o desenvolvimento de novas tecnologias apropriadas e metodologias de enfrentamento à pobreza”.

“O processo de incubação de empreendimentos econômicos solidários compreende atividades sistemáticas de formação e assessoria que percorrem desde o surgimento do empreendimento econômico solidário até a sua consolidação e que busca, através da troca de conhecimentos, fazer com que o empreendimento, no fim do processo, conquiste autonomia organizativa e viabilidade econômica”([13]).

Na prática, e de modo geral, as incubadoras expressam os objetivos:

- Inserção nas comunidades e atuação social/inclusão social;
- Responder à demanda das famílias;
- Atender à vocação social da instituição responsável pela incubadora;
- Ampliar a relação com a comunidade, incentivando a utilização de tecnologias sociais;
- Envolver mais professores/as e acadêmicos/as, fortalecendo e ampliando as discussões sobre Economia Solidária;
- Criar novos paradigmas entre o corpo docente, desenvolvendo outras concepções, mais solidárias e menos individualistas;
- Intercâmbio entre diversas áreas do conhecimento.

---

[13] Especificações complementares para a avaliação do PRONINC, repassadas pela SENAES ao IADH.

Segundo Farid Eid ([14]), são objetivos de uma incubadora universitária:

- Incentivar a formação de empreendimentos de Economia Solidária – associações e cooperativas populares urbanas e rurais, além de empresas autogestionárias - como alternativa para a geração de trabalho, renda e redução da exclusão social;
- Produzir, disseminar e transferir conhecimentos sobre Economia Solidária, de forma transdisciplinar, tornando-os acessíveis à sociedade;
- Capacitar multiplicadores para a difusão e desenvolvimento de conhecimentos produzidos na universidade, visando à criação de assessoria aos empreendimentos solidários;
- Introduzir nos programas institucionais da universidade, de forma indissociada, em nível de pesquisa, ensino e extensão, os princípios e objetivos da Economia Solidária;
- Assessorar técnica, administrativa e politicamente, de forma integrada e continuada, grupos sociais interessados na criação e fortalecimento de empreendimentos solidários, visando a sua autonomia;
- Incentivar a formação de Redes de Cooperação voltadas para o fortalecimento da Economia Solidária;
- Contribuir para a formação de incubadoras universitárias com a difusão dos princípios da Economia Solidária.

[14] FARID EID - “Sobre concepção de incubadora universitária de empreendimentos de economia solidária da Unitrabalho e sobre metodologia de incubação” (Texto adaptado a partir do folder e do *site* da Incubadora Regional de Cooperativas Populares da UFSCar, agosto de 2001).

Por sua vez, essa construção faz parte de um momento histórico, levando em consideração que "a cultura capitalista gerou uma sociedade individualista, cética no trabalho cooperativo e coletivo. É difícil trabalhar nos grupos, tanto de incubados como de incubadores ou orientadores, a ideia de socialização do conhecimento. Foram séculos de favorecimento do individual sobre o coletivo e de desconfiança no outro. Vivemos num mundo competitivo, onde o saber, sob a forma de poder, impede que as informações sejam serenamente coletivizadas".

"Nesse sentido, o esforço conjunto, tanto dos grupos atendidos quanto da própria equipe de incubadores, é imenso e deve ser constante para reverter o quadro que impregnou a consciência dos indivíduos de forma a transformar o outro em rival, nunca em aliado."

"É preciso administrar as diferenças, não renegando as suas aspirações individuais, mas realizando seus desejos de forma conjunta, em cooperação. Trata-se de unir "saber científico" a "saber popular" em uma tentativa de transformação da prática cotidiana, inclusive no interior das universidades."([15]).

Desde o início é preciso considerar que a metodologia vai ser aperfeiçoada. Isto suscita não apenas processos internos de avaliação e (re)adequação, como também produção acadêmica cristalizada em artigos científicos. Ela está num constante processo de verificação, transformação e construção de um atendimento adequado às demandas necessárias de cada empreendimento.

Outro complemento dessa construção, já diante do empreendimento solidário, é projetar métodos para três grandes

---

[15] Maria Nezilda CULTI - "Reflexões sobre o processo de incubação de empreendimentos econômicos solidários e seus limites" (Texto apresentado na 1º Conferência Nacional de Economia Solidária da Rede Unitrabalho, dezembro de 2002).

áreas de atuação: a formação nos princípios da Economia Solidária, a apropriação de técnicas de produção e o preparo para a gestão coletiva; bem como verificar onde o grupo está, aonde quer chegar, quando e a partir de quais ações e recursos.

Tais perguntas têm um desdobramento que indica a necessidade de criar metodologias para acompanhar os seguintes passos:

a) A construção do "sonho cooperativo": a importância de ter um projeto claro de ação futura, com metas e ações, para mobilizar constantemente o grupo e os parceiros;

b) A sensibilização sobre a importância de planejar e avaliar periodicamente a trajetória do empreendimento, seguindo metas claras e mensuráveis;

c) A capacitação no uso de ferramentas de planejamento e avaliação (uso de quadros, tabelas, maquetes, leitura de indicadores de desempenho);

d) A realização de encontros de planejamento e avaliação durante o período de incubação, visando assessorar os grupos nas suas atividades de planejamento, bem como monitorar e avaliar as ações do grupo e da incubadora. Nessas ocasiões, são realizados também exercícios (rituais de aprovação) que permitam aos grupos conhecer seus avanços e que os estimulem a seguir em frente.

Adequação Metodológica

A metodologia exige que se observe o estágio em que se encontram os empreendimentos, uma vez que estes se inserem no processo de incubação em momentos diferenciados.

Alguns demandam um processo de acompanhamento desde o início de sua formação, enquanto outros já estão constituídos legalmente sob a forma de cooperativa e/ou associações e procuram o Núcleo/Incubadora principalmente para auxiliar no processo de gestão.

Também existe uma variação na forma como os empreendimentos demandam a ação da incubadora. Têm-se aqueles que conhecem o trabalho desenvolvido, por meio de seminários nos quais a equipe do Núcleo/Incubadora está participando. Outros sabem por meio de parceiros que já estão trabalhando com eles. E há, ainda, os que demandam ações a partir do desenvolvimento de programas e/ou projetos de extensão da universidade, como também aqueles que tomam conhecimento na própria comunidade, a partir do trabalho desenvolvido com empreendimentos da localidade.

A existência de particularidades leva a diferentes formas de atuação que, por sua vez, demandam estratégias diferenciadas e adequadas por tipo de incubação, gerando métodos diferenciados também.

Na reciclagem, os métodos são de organização da produção e venda do material no atacado e com o enfoque ambiental, enquanto o trabalho com alimentos é focado na questão da alimentação saudável, considerando o processo de nutrição e produção, bem como a forma de venda, que é no varejo.

Volume da Tarefa

É muito importante, também, ao construir a metodologia, examinar se foram planejadas as atividades para as duas grandes prioridades: a viabilidade econômica do empreendimento e a viabilidade como empreendimento cooperado (cooperativa, associação), bem como examinar um conjunto de ações que concretizam a incubação.

CONJUNTO DE AÇÕES QUE CONCRETIZAM A INCUBAÇÃO
1. Processar demandas para incubação de empreendimentos solidários;
2. Identificar a população (em potencial) para a formação de empreendimento solidário e selecionar aqueles que preenchem as condições para atingir os objetivos demandados;
3 Caracterizar cada um dos atores, de diferentes tipos, envolvidos ou que devem ser envolvidos, no processo de incubação específico a ser realizado, de forma o mais completa possível;
4. Apresentar a Economia Solidária como possibilidade de organização com vistas à geração de trabalho e renda, à população ou ao grupo em potencial para constituição de empreendimentos solidários;
5. Apoiar o grupo em sua organização inicial para que os participantes possam tomar decisão democrática e esclarecida sobre formação (ou não) de empreendimento econômico solidário, caso o grupo apresente grau insuficiente de organização autônoma para isso;
6. Elaborar proposta conjunta de trabalho, com participação dos membros em potencial do grupo a ser incubado;
7. Apoiar na escolha de atividade econômica a ser realizada pelo grupo, a partir do exame de cadeias produtivas;
8. Promover a formação dos membros do grupo para o cooperativismo popular e para a Economia Solidária, de forma contínua e permanente;
9. Promover formação contínua e permanente dos membros para a autogestão e para a gestão administrativa;
10. Promover condições para a capacitação técnica dos participantes, em relação ao serviço ou ao produto ofertado pelo empreendimento;

CONJUNTO DE AÇÕES QUE CONCRETIZAM A INCUBAÇÃO
11. Promover a elaboração de normas de funcionamento do empreendimento, particularmente o regimento interno, de maneira participativa e o mais precocemente possível;
12. Apoiar o grupo para a legalização do empreendimento;
13. Apoiar o grupo para a implantação do empreendimento, de modo que este tenha sua inserção inicial no mercado;
14. Apoiar o grupo para a implantação de sistema de monitoramento, por meio de indicadores, sobre seu próprio funcionamento;
15. Apoiar o grupo na implementação do empreendimento, de forma episódica e esporádica, conforme suas necessidades;
16. Apoiar o grupo para a participação em redes de cooperação e em iniciativas do movimento de Economia Solidária.

Essas ações não apresentam uma sequência única de desenvolvimento, sendo definidas a partir das necessidades e condições de andamento do grupo, várias delas ocorrendo simultaneamente e sendo adaptadas em função das peculiaridades e recursos para o desenvolvimento do atendimento a cada um dos grupos.

Outra forma de levar em conta os diferentes tópicos de intervenção metodológica é acompanhar o seguinte esquema:

TÓPICOS DE INTERVENÇÃO METODOLÓGICA
Modalidades de Ação de Incubação 1) Ação direta da Incubadora/Empreendimento: Capacitação, assessoria, abordagens pedagógicas, aulas de formação, aulas de construção conjunta, acompanhamento continuado. 2) Parcerias 3) Sensibilização

Eixos de Áreas Específicas de Ação de Incubação

I) Viabilidade do Empreendimento

II) Administração (aspectos jurídicos e contábeis):
a) Formalização e legalização do empreendimento e aquisição da documentação necessária para produzir e comercializar;
b) Garantia de direito à renda e proteção social;
c) Uso de Tecnologia da Informação e Comunicação na gestão cooperativa.

III) Produção e Comercialização:

a) Comprometimento dos sócios no trabalho;
b) Melhorias tecnológicas;
c) Comercialização;
d) Plano de Negócios;
e) Forma de inserção econômica e gestão dos resultados.

IV) Inserção Produtiva:
Para a inserção produtiva a incubadora e o empreendimento devem investir no aumento da capacidade de estabelecimento de parcerias e acesso a recursos. O objetivo é o de que o empreendimento, a partir de seu projeto cooperativo, seja capaz de definir metas e planos de investimento, levantar informações sobre fontes de recursos e potenciais parceiros. Não se trata somente de obter recursos monetários, mas o acesso à capacitação profissional e a canais de comercialização e fornecedores. Em outras palavras, incubadora e empreendimento devem trabalhar no desenvolvimento de capacidades para que esta possa buscar, obter e manter parcerias e trabalhar em redes (seja com agentes do setor privado ou com do poder público).

V) Educação e Qualificação Profissional:
a) Capacitação em Tecnologia da Informação e Comunicação;
b) Capacitação profissional.

COMENTÁRIOS AVALIATIVOS

Apenas para confirmar que a metodologia é uma verdadeira construção, apresenta-se o seguinte testemunho:

“Desde 1998, a UCSAL desenvolve um programa de pesquisa e extensão direcionado para a Economia dos Setores Populares. Esta experiência confere o suporte a uma metodologia de formação adequada à realidade específica dos empreendimentos da Economia Solidária. Essa metodologia resulta da sistematização dos conhecimentos proporcionados pela atividade de assessoria desenvolvida pela Cooperação e Apoio a Projetos de Inspiração Alternativa (CAPINA), nas áreas de viabilidade econômica e gestão de empreendimentos associativos. Essa metodologia foi aperfeiçoada através da contribuição dos alunos das dez turmas do Curso de Extensão em Viabilidade Econômica e Gestão de Empreendimentos Associativos, realizado conjuntamente pela CAPINA e pelo Núcleo de Estudos do Trabalho (NET/ UCSAL, entre 2003 e 2009”.([1])

A metodologia deve prever ações para atender à ênfase que o processo de incubação concede à implantação e à consolidação de redes locais de Economia Solidária. Neste sentido, a perspectiva não deve ser de incubar cooperativas populares isoladamente.

Citam-se, no Anexo IX, publicações sobre metodologia, produzidas pelas incubadoras, como prova de que é um processo em construção. Infelizmente, foram poucas as incubadoras que citaram esse tipo de publicação. Inclusive, são poucas as que contam com registro escrito da sua metodologia.

Mesmo assim, compilou-se no Relatório Final dessa pesquisa de avaliação, de posse da SENAES, resumo da metodologia de cada uma das incubadoras.

Princípios da Metodologia

A avaliação constatou a existência de uma metodologia comum às incubadoras, cujo cerne é um conjunto de princípios sociopolíticos e pedagógicos. Os princípios ora citados aparecem na maioria das incubadoras, provando assim a convergência, fruto da formação, ideais e objetivos análogos dos incubadores.

Ao citá-los, não há preocupação analítica, mas apenas é mostrada a base político-filosófica-social do processo metodológico. Não existe tampouco classificação de momento adequado ou importância para aplicação de determinado princípio, pois eles são permanentes e permeiam todas as situações. Apenas procura-se salientar aqueles que são mais citados.

PRINCÍPIOS
1. A **participação** das pessoas, como sujeitos transformadores da realidade em que vivem, é a base da incubação. Todos reconhecem que, sem a participação, qualquer método não alcançará resultados;
2. O processo metodológico de incubagem pressupõe a construção participativa do processo de **formação continuada** em Economia Solidária, Cooperativismo e Associativismo, em uma perspectiva autogestionária;
3. A metodologia tem como princípio a **interação horizontal** entre empreendimentos e equipes de incubação, em que a **produção e a troca de conhecimentos** estão no centro desta relação;
4. Os princípios metodológicos centrais são inspirados, principalmente, na proposta de educação popular de Paulo Freire: **autogestão**, **interdisciplinaridade** e **aprendizado mútuo**;

5. A **autogestão** é o princípio fundamental da Economia Solidária. A Economia Solidária e a autogestão envolvem, na sua construção, transformações políticas, econômicas e sociais, tanto de indivíduos quanto de instituições;

6. Parte essencial da metodologia é o **acompanhamento** constante dos grupos;

7. O método exige **ação-reflexão-ação**;

8. A proposta metodológica, desde o seu início, permite a **readequação**/reajuste/adaptação da mesma;

9. É necessário fazer **avaliação permanente** das atividades;

10. Trabalha-se de **forma integrada**, com uma equipe multidisciplinar de profissionais de diversas áreas;

11.A **interdisciplinaridade** tende a propiciar respostas mais pertinentes aos problemas reais da população com a qual trabalhamos, os quais não se limitam a uma área do conhecimento;

12. É fundamental a união e a troca de **saberes acadêmicos** e de **saberes populares**;

13. O intercâmbio de experiências com incubadoras locais é muito salutar;

14. São indissociáveis as práticas de **ensino**, **pesquisa e extensão**. Os formadores aprendem e ensinam sobre autogestão, aplicam, refletem e (re)elaboram conceitos científicos de um modo dialético, indo da prática à teoria e aliando, assim, pesquisa e extensão, o que modifica a forma como o ensino é realizado na universidade;

15. É necessário refletir em que medida a universidade e os agentes educadores estão preparados para exercer, a partir de um processo interativo, a **(re)educação do trabalhador para o trabalho cooperativo**, unindo "saber científico" a "saber popular", em uma tentativa de transformação da prática cotidiana;

16. Reconhece-se, no meio acadêmico, as dificuldades de diálogo no sentido metodológico para o desenvolvimento interdisciplinar e multidisciplinar de trabalhos;

17. A metodologia deve contemplar a formação e estimulação de **Rede de Economia Solidária**.

Há casos como o do Núcleo de Economia Solidária e Incubação de Cooperativas da Universidade Católica de Pelotas (UCPEL/NESIC) que explicitam seus princípios:

As categorias teóricas principais e as tecnologias sociais que inspiram a incubação no NESIC são:

a) A educação popular, alicerçada na perspectiva de Paulo Freire, como proposta pedagógica transformadora, em que a aprendizagem é vista como um processo de construção coletiva, de caráter cooperativo e libertador;

b) A pesquisa-ação, alicerçada na perspectiva de Henri Desroches, como proposta de construção cooperativa do conhecimento e das soluções aplicadas à realidade concreta;

c) A adequação sociotécnica alicerçada na perspectiva de Renato Dagnino, como proposta de desenvolvimento de soluções tecnológicas adequadas à autogestão dos empreendimentos e à sustentabilidade.

Durante a Oficina sobre Metodologia (Brasília, 5-6/10/2010), os participantes sintetizaram conceitos importantes sobre os princípios:

- O padrão mínimo metodológico não está sistematizado;
- O padrão básico mínimo deve ir além dos meros princípios;
- O que estrutura esse padrão mínimo de metodologia são elementos como estes:
  a) Ideias fundamentais da educação popular;
  b) O saber popular se articula com o saber da universidade;
  c) Existe sensibilização, pré-incubação- incubação e desincubação;
  d) Existe a construção coletiva do conhecimento;
  e) Há trabalho interdisciplinar.

COMENTÁRIOS AVALIATIVOS
Percebe-se que os princípios, pinçados das várias descrições da metodologia utilizada, além de serem comuns, conseguem oferecer um embasamento consistente ao processo, do ponto de vista pedagógico, filosófico, político e social. Todos eles reforçam os fundamentos para a construção da Economia Solidária: a participação, a formação, a troca de conhecimentos, a autogestão. Por outra parte, fixam também as bases para o sucesso operacional: interdisciplinaridade, interação, integração, geração de conhecimentos, intercâmbios, acompanhamento e avaliação permanente. Vale a pena salientar que há muito a fazer em relação à formação e estimulação de Redes de Economia Solidária, pois a avaliação constatou que menos da metade das incubadoras atua nesse campo.
Quanto à formação e estimulação de Redes de Economia Solidária, constatou-se que apenas 44% das incubadoras atuam nesse campo:

A INCUBADORA ESTÁ INCUBANDO PROJETO DE REDES?

Incubando redes	Número	%
Sim	22	44,0
Não	28	56,0
Total	**50**	**100,0**

O MÉTODO COMO INSTRUMENTO PARA ALCANÇAR OBJETIVOS

Os métodos utilizados pelas incubadoras fazem parte da metodologia e do processo de incubação. A metodologia faz parte do processo de incubação, não é possível dissociá-la. Entretanto, é conveniente mostrar que cada incubadora segue seu próprio caminho-método para alcançar os resultados pretendidos pela incubação.

O processo de avaliação junto às Incubadoras detectou que existem diversas tipologias metodológicas, como as apresentadas a seguir.

TIPO 1:

Esta estrutura abrange três momentos principais: Pré-incubagem, Incubagem e Desincubagem.

Pré-incubagem:

Identificação, motivação e preparação dos grupos para que se organizem sob a forma de empreendimento solidário, constando de:

- Recebimento das propostas de interesse de incubação dos grupos;
- Visita ao grupo proponente para coleta de informações e levantamento de perfil coletivo;
- Parecer de aprovação da comissão de avaliação.

Incubagem:

Seleção dos grupos a serem incubados, a partir do diagnóstico da comissão de avaliação (diversos técnicos envolvidos no projeto).

As etapas de incubação estão definidas nos núcleos: Núcleo de Produção, Núcleo de Educação, Núcleo de Saúde e Meio Ambiente e Núcleo de Formação em Economia Solidária.

Desincubagem:

Após um período (mais de dois anos), o grupo é desincubado e recebe orientação periódica, buscando interrelação entre os diversos empreendimentos solidários existentes, como garantia de fortalecimento e troca de experiência e técnicas gerenciais.

TIPO 2:

Na etapa da Pré-incubação, busca-se o autoconhecimento, pelo qual cada instituição (empreendimento e incubadora) busca conhecer uns aos outros. Nessa busca, não se deixa de conhecer também a realidade em que o grupo está inserido para compreender alguns comportamentos de seus membros, procurando romper a cultura do silêncio. Leva-se em conta também as necessidades dos grupos; são escutados e nesse momento é feita a mobilização e observado o potencial do grupo em tornar-se um EES.

Na etapa da Incubação, busca-se trabalhar a sustentabilidade do grupo, que passa pela organização da gestão, planejamento e elaboração do plano de negócios, levando em conta a dimensão econômica, social, local, ambiental e cultural.

Na etapa da Desincubação, busca-se consolidar a autonomia do grupo, tanto no que diz respeito às questões econômicas, como nas relações sociais e políticas. A partir daí, a incubadora estabelece uma relação de parceira com este grupo.

TIPO 3:

Há os que preferem estruturar a metodologia de incubação em quatro momentos:

- Sensibilização;
- Diagnóstico;
- Formação;
- Acompanhamento sistemático.

TIPO 4:

Outros salientam a importância de um Programa de Intervenção Crítica (PIC), composto de:

- Plano de Ação Socioeducativa;
- Plano de Ação Político-Jurídica;

- Plano de Sustentabilidade Econômica.

A partir desses planos, monta-se:
1. Um **Projeto de Incubação; e**
2**. O Plano de Intervenção**, que buscará se materializar na forma de uma **Estratégia de Intervenção**.

Nesse caso, são salientados três momentos:

- Ação capacitadora;
- Acompanhamento;
- Desincubação.

TIPO 5:

Há quem estruture a metodologia por equipes de trabalho:

- Equipe de Diagnóstico e Mobilização;
- Equipe de Capacitação por Empreendimento;
- Equipe de Organização e Secretaria.

TIPO 6:

Outro tipo de estruturação é conforme os tempos:

Fase 0: Seleção e Sensibilização;

Fase I: Construindo o projeto ou “sonho cooperativo”;

Fases II: Desenvolvimento do Projeto Cooperativo;

Fase III: Expansão do Projeto Cooperativo;

Fase IV: Graduação e Autonomia da Cooperativa.

Outras variações e agregações consideradas:

- Na metodologia, há também quem introduz o conceito de **níveis de incubação**, distribuindo os empreendimentos em níveis. Não é o tempo de incubação que

define o nível do empreendimento, e sim o grau de organização e atuação coletiva nas dimensões social, cultural, política, ambiental, econômica e organizacional;

- Outro cuidado que a metodologia sugere, ainda, é que se assine um **termo de cooperação** do empreendimento com a incubadora, constando as principais atividades a serem desenvolvidas e a responsabilidade de cada um;
- Finalmente, a metodologia deve prever o contexto de desenvolvimento local/regional, para inserir o empreendimento incubado nesse contexto, como parte e ator. Daí a necessidade de articulação com os fóruns de Economia Solidária municipal e estadual e, ao mesmo tempo, uma relação em âmbito nacional com as Redes de Incubadoras.

COMENTÁRIOS AVALIATIVOS
Levando em consideração ser a abordagem territorial uma política pública preconizada para possibilitar e fortalecer o desenvolvimento, vale a pena salientar que a metodologia deve levar em conta que é fundamental o **entrosamento** com as **políticas públicas** municipais e estaduais, realizando os trabalhos da incubadora, em sintonia com a **política do território**, buscando, na medida do possível, atender às demandas e, ao tempo, desenvolver ações integradas. Deverá ser construída uma maior articulação com as prefeituras, com os governos estaduais e com os programas de territorialização, como o de “Territórios da Cidadania”.

Atividades do Processo Metodológico

Neste capítulo, optou-se por registrar diferentes esquemas seguidos pelas incubadoras, que mostram os passos da incubação.

É necessário, entretanto, lembrar que a intervenção deve ser precedida pelo estudo de viabilidade econômica do empreendimento.

Os procedimentos adotados para o estudo de viabilidade fazem parte do próprio processo de incubação dos empreendimentos associativos. Por meio do estudo de viabilidade, os trabalhadores associados realizam um autodiagnóstico do empreendimento econômico que desenvolvem. Assim, o estudo de viabilidade identifica as condições necessárias para que a atividade seja economicamente viável com uma gestão democrática. É um instrumento que permite sistematizar o conhecimento que as pessoas que integram o empreendimento possuem sobre o mesmo. Não se trata de um trabalho tecnocrático, realizado por especialistas externos ao grupo, mas de uma construção coletiva de conhecimentos, através da qual os integrantes dos grupos e os assessores descobrem juntos as condições necessárias à sustentabilidade do empreendimento.

O estudo de viabilidade é um instrumento que instiga a reflexão dos trabalhadores associados sobre as questões internas ao empreendimento (o processo de trabalho, o que cabe a cada um fazer, as relações de cada um com os outros), bem como as questões externas (as relações com a comunidade local, o mercado, as entidades de apoio, as diferentes esferas do governo). O que se pretende por meio do estudo é aumentar a capacidade do grupo de intervir e influir na realidade em que se situa. Trata-se de um processo de aprendizado de todos os participantes do empreendimento, direcionado

para o conhecimento de todos os aspectos da atividade que realizam. Entendido dessa forma, o estudo de viabilidade não é uma questão apenas técnica, mas essencialmente educativa e política.

Caso A:

Atividades do processo de assessoramento ou de incubação de uma associação, uma cooperativa ou uma empresa autogestionária urbana ou rural:

1. Primeiros contatos com o grupo social beneficiário;
2. Formação do grupo social beneficiário;
3. Compreensão sobre o trabalho associativista, em relação ao trabalho assalariado;
4. Avaliação de alternativas e decisão sobre a atividade-fim do empreendimento;
5. Capacitação técnica;
6. Capacitação administrativa;
7. Elaboração do estatuto e regimento interno;
8. Legalização do empreendimento;
9. Assessoria para a inserção do empreendimento de Economia Solidária no mercado, conquista da autonomia e fim do processo de incubação.

Caso B:

Contatos iniciais com os grupos que demandam incubação;

1. Levantamento/mapeamento da trajetória ocupacional e pessoal dos interessados, bem como os objetivos e motivos de cada interessado para a formação do empreendimento;
2. Formação do grupo beneficiário;
3. Discussão sobre o cooperativismo e associativismo e suas modalidades em relação à empresa privada;

4. Avaliação de alternativas e decisão sobre a atividade-fim do empreendimento, com base em pesquisa de mercado, verificação de concorrentes, concepção de pré-projeto econômico-financeiro etc.;
5. Avaliação sobre as possibilidades de parceria;
6. Avaliação das possibilidades de inserção em cadeia produtiva, assim como em planos/políticas de desenvolvimento local ou regional e elaboração de planos de negócios;
7. Capacitação técnica;
8. Capacitação administrativa;
9. Elaboração do estatuto e regimento interno do empreendimento;
10. Legalização do empreendimento;
11. Acompanhamento sistemático ou assessoria pontual para a inserção e a manutenção do empreendimento no mercado e conquista da autonomia;
12. Avaliação do grau de autonomia do grupo;
13. Final do processo de incubação.

Caso C:

São momentos referenciais do processo e da rotina da incubação:

1. Seleção e formação de monitores;
2. Seleção dos grupos a serem incubados;
3. Pré-incubação;

Pré-estudo de viabilidade econômica; diagnóstico preliminar da dinâmica interna; oficina sobre Economia Solidária e incubação de cooperativas; construção do projeto dinâmico de incubação.

Essa fase tende a delinear, não apenas as atividades seguintes da incubação, mas também os parâmetros básicos

para se projetar, as metas a serem alcançadas durante e depois da incubação.

4. Incubação

A etapa denominada de incubação só começa após a constituição da organização cooperativa, enquanto pessoa jurídica, e ocorre durante um período que pode ir de 18 a 24 meses.

Essa etapa é chamada de Consolidação Cooperativa (CCO) e corresponde ao período de consolidação do grupo, a partir do processo de capacitação, de assessoramento e acompanhamento permanente.

É uma etapa na qual acontecem muitas consultorias específicas, de acordo com o tipo de atividade da organização e a necessidade de trabalho.

5. Avaliação e replanejamento;

6. Desincubação – interrupção ou graduação.

Quando ambos os parceiros estão de acordo que a incubação já não tem sentido como processo de criação e consolidação do empreendimento, dado que se encontra já definitivamente consolidado.

Caso D (praticamente as mesmas atividades do B. Variante na fase a seguir):

O processo de incubação também tem como referência um roteiro de etapas, não sendo necessariamente na ordem apresentada a seguir, podendo ocorrer de forma simultânea, dependendo da dinâmica organizacional interna de cada grupo beneficiário.

- Levantamento/mapeamento da trajetória ocupacional e pessoal dos interessados, bem como os objetivos e motivos de cada interessado para a formação do empreendimento;

- Diagnóstico da cultura de relações humanas, sociais, produtivas e comerciais da localidade onde estão inseridos;
- Constituição do grupo beneficiário;
- Discussão sobre o cooperativismo e associativismo em relação à empresa privada;
- Avaliação de alternativas e decisão da atividade-fim do empreendimento, com base em pesquisa de mercado, verificação de concorrentes, concepção de pré-projeto econômico-financeiro etc.;
- Avaliação sobre a possibilidade de parceria;
- Avaliação sobre a possibilidade de inserção em cadeia produtiva, assim como em planos/políticas de desenvolvimento local e/ou regional;
- Capacitação técnica;
- Capacitação administrativa;
- Elaboração do estatuto e regimento interno;
- Legalização do empreendimento;
- Acompanhamento sistemático ou assessoria pontual para inserção e manutenção do empreendimento no mercado e conquista da autonomia;
- Avaliação do grau de autonomia do grupo.

Caso E:

1. Recebimento e análise da demanda;
2. Reconhecimento das condições e potencialidades do grupo;
3. Mapeamento de possíveis parcerias locais;
4. Elaboração coletiva do plano de trabalho a ser desenvolvido com o grupo;

5. Capacitação do grupo;
6. Acompanhamento sistemático do cotidiano de trabalho;
7. Assessoria à organização de estruturas e órgãos de gestão e participação democrática (assembleias, reuniões dos colegiados e grupos de trabalho);
8. Assessoria para a análise e providências para a legalização ou regularização do grupo;
9. Assessoria para o acesso aos financiamentos públicos e privados;
10. Assessoria ao poder público local para a implementação de políticas públicas para a Economia Solidária.

Caso F:

FASE 1: Sensibilização da comunidade (4 horas/aula)

Objetivo geral:

Conhecer a demanda da comunidade, com o intuito de saber se a necessidade desta pode ser atendida pela ITCP, verificar o nível de empoderamento comunitário e identificar o nascimento de um possível grupo de trabalho.

FASE 2: Mobilização do grupo de trabalho (16 horas/aula)

Objetivo geral:

Empoderar o grupo de trabalho com informações sobre a viabilidade ou não da atividade econômica escolhida e assinar o termo de incubação, conciliando agendas e realizando um plano de trabalho.

FASE 3: Captação de recursos (36 horas/aula)

Objetivo geral:

Viabilizar os recursos financeiros para a implementação do empreendimento.

FASE 4: Formação técnica (43 horas/aula)

Objetivo geral:

Preparar o empreendimento para o início do giro produtivo orientado, nas frentes de:

- Domínio do processo produtivo;
- Acesso a direitos sociais;
- Alfabetização, inclusive digital;
- Instruções para a realização das compras, produção, vendas e gestão financeira do empreendimento;
- Postura empreendedora autogestionária;
- Elaboração coletiva do plano de negócios.

FASE 5: Giro produtivo orientado (115 horas/aula)

Objetivo geral:

Implementar o plano de negócios a partir do giro produtivo orientado pela equipe de incubação.

Observação: o giro produtivo orientado conta com a atuação da equipe de incubação e em paralelo com o atendimento do técnico em desenvolvimento de produtos e gestão da qualidade, com um atendimento por semana, de 4 horas.

FASE 6: Graduação do empreendimento – 1 ano (60 horas/aula)

Objetivo geral:

Fortalecer a autonomia do Empreendimento para que este realize suas atividades produtivas, sem a supervisão direta da equipe de incubação.

Caso G:

- Reunião de apresentação;
- Discussão de termo de parceria;
- Formação em Economia Popular Solidária/Cooperativismo;

- Regimento interno;
- Plano de Negócios;
- Formação em gestão contábil e financeira;
- Qualificação profissional;
- Acompanhamento sistemático (semanal, quinzenal ou mensal, de acordo com o grupo);
- Pode haver formalização do EES ou não (depende da decisão do EES, prévia análise de viabilidade);
- Desincubação – 2 anos – (mesmo sem formalização/legalização).

Caso H:

1. Processo inicial

1.1 Desenvolver as discussões com os grupos que serão incubados;

1.2 Apresentar para os grupos interessados os princípios da Economia Solidária;

1.3 Manter parcerias com os grupos citados acima, bem como com outros que demonstrarem interesse;

1.4 Será realizado um levantamento socioeconômico;

1.5 Será respeitado o nível de aprendizagem dos grupos que serão incubados;

1.6 Diagnóstico da realidade cultural e econômica da região onde reside o grupo.

2. Monitoramento

2.1 Formação de uma equipe multidisciplinar que possa compreender e apoiar as diversas potencialidades dos grupos, bem como propor estratégias e sanar dificuldades;

2.2 Alternativas de desenvolvimento de suporte técnico;

2.3 Constituição formal do grupo beneficiário, por meio de assinatura de termo de adesão;

2.4 Acompanhamento e assessoria constantes, diante das necessidades decorrentes do processo, para a resolução de problemas e construção de alternativas;

2.5 Capacitação técnica de produção, administrativa, de comercialização e de relações interpessoais, por meio da realização de cursos, reuniões, oficinas e fóruns para a discussão de temas relativos à Economia Solidária: princípios e políticas públicas, cooperativismo, associativismo, mundo do trabalho, direitos humanos, saúde do/a trabalhador/a, relações de gênero, interpessoais e comunitárias e realidade brasileira;

2.6 Processo estável de avaliação e autoavaliação dos grupos incubados, da equipe da incubadora e de outros segmentos envolvidos, que permita a troca, construção e reconstrução de saberes, com respeito e interrelação entre os conhecimentos acadêmicos e populares;

2.7 Prevalência de mecanismos de aprendizagem autônomos, sem relações de tutela, de controle e de paternalismo, mas estruturados por meio de discussões abertas, diretas e democráticas, quando serão apresentadas todas as informações de modo articulado e explícito;

Incentivo à ampliação de processos autônomos de relacionamento interpessoal e de inserção nos mecanismos de geração de renda;

Valorização das atividades de autogestão, de responsabilidade individual e grupal, e de respeito ao meio ambiente;

Primar por uma visão de totalidade da realidade, dos processos de trabalho, dos mecanismos econômicos, sociais e políticos para a estruturação de uma identidade coletiva pautada em ações dialogadas, na democracia interna e na autogestão;

Discussão para a elaboração do plano de negócio cooperativo;

Criação das cooperativas;

Elaboração e aprovação do estatuto e regimento interno das cooperativas.

3. Avaliação

Desincubação

Levando em consideração que esta etapa também apresentou certa riqueza metodológica, são registrados quatro casos de interpretação diferenciada da desincubação:

Caso I:

No método de incubação da **incubadora, não está prevista uma etapa de desincubação e sim um processo de crescente autonomia dos grupos atendidos.**

"A manutenção de acompanhamento dos grupos por tempo indeterminado está relacionada a aspectos como: grau de prejuízo acumulado pelas populações atendidas, grau crescente de complexificação das situações com as quais os empreendimentos têm que lidar (em um contexto adverso constituído pela hegemonia da lógica capitalista), bem como pelo interesse acadêmico e compromisso da universidade com a produção de conhecimento sobre os fenômenos que constituem objeto de trabalho, incluindo a avaliação de resultados de médio e longo prazo de intervenções realizadas."

Caso II:

A desincubação ainda não foi pensada como processo.

“Não se sabe direito ainda como ‘sair’, há interrupções nos grupos – por conta de recursos que atrasam, por desintegração dos mesmos, pelas dificuldades que vão surgindo e às vezes o grupo desiste do acompanhamento e rompem com a incubadora.”

“Empreendimento autônomo não significa empreendimento isolado, mas em constante intercâmbio com a sociedade. Somente a partir deste estágio a Incubadora deve dar início ao processo de desincubação.”

Caso III:

O processo de desincubação se dá a partir da conquista de uma autonomia relativa dos grupos, o que não significa o rompimento do vínculo com a incubadora.

Vale ressaltar que a relação entre a incubadora e os empreendimentos se dá a partir de demandas pontuais por parte dos empreendimentos, com base nas dificuldades/desafios que estes enfrentam.

Caso IV:

Há quem considere a desincubação como uma fase com **atividades próprias da incubadora e em parceria com os empreendimentos**. Alcançada a maturidade necessária para perceber a conveniência de iniciar a desincubação, incubadora e empreendimento elaboram um programa de desincubação.

COMENTÁRIOS AVALIATIVOS
A diversidade de entendimentos sobre a desincubação mostra a conveniência de estimular um debate sobre o tema, com o objetivo de harmonizar conceitos e sistematizar processos. Existe consenso de que não é possível predeterminar o tempo necessário para a desincubação, mas também há consenso de que a incubação se deve realizar dentro de um horizonte temporal.

Conteúdos de Capacitação

Por tratar-se de um assunto essencial para todas as incubadoras, é feito o registro dos temas mais comuns. São citados, a seguir, quatro exemplos dos conteúdos mais presentes nos programas de capacitação das incubadoras.

Exemplo 1:

1. Formação social e política – análise de conjuntura, mudanças no mundo do trabalho, Economia Solidária e empreendimentos econômicos solidários, desenvolvimento local e integração grupal;
2. Qualificação para empreendimentos – princípios de gerenciamento, legalização do empreendimento, orientação contábil e jurídica e elaboração de um plano de negócios, com a participação direta dos cooperados/associados;
3. Habilidades técnicas por empreendimentos – demandas específicas de cada grupo – foco na qualidade dos produtos;
4. Comercialização – participação em feiras, eventos, e, em alguns casos, em espaços públicos, cedidos ou privados.

Temas gerais como Economia Solidária, cooperativismo, autogestão, comercialização, entre outros, são comuns a todos os grupos.

Exemplo 2:

Cinco campos de abrangência:

- **Gerencial** - atende às demandas;
- **Tecnológico** - os cooperados desenvolvem atividades juntamente com os alunos de graduação;
- **Mercadológico** – por meio de oficinas, atendimento por demandas (fixação de preços, organização da pro-

dução, aspectos mercadológicos, inserção dos empreendimentos em eventos de Economia Solidária, eventos científicos e feiras de comercialização);

- **Jurídico**
- **Contábil** - tem uma estagiária de contabilidade com o acompanhamento de um professor e um doutorando.

Exemplo 3:

- Criar um ambiente favorável para a formação sistemática, com difusão de conhecimentos, criação de inovações metodológicas e tecnologias sociais, úteis tanto aos beneficiários diretos como à comunidade;
- Contar com equipe executora constituída por docentes, discentes e técnicos;
- Fazer qualificação e capacitação permanentes, orientadas à melhoria de processos produtivos, à visibilidade e inserção mercadológica e à transferência de tecnologia para os empreendimentos de Economia Solidária.

Exemplo 4:

Capacitar envolvendo 4 níveis de conhecimento:

- Técnico-profissional;
- Político-cidadão;
- Economia Solidária;
- Gestão de empreendimentos econômicos solidários (EES)

COMENTÁRIOS AVALIATIVOS
Uma vez que os processos de incubação têm suas características próprias, pois trabalham a inclusão social e produtiva na perspectiva da Economia Solidária, com suporte da extensão universitária, tendo horizonte temporal previsto, torna-se necessário debater sobre possíveis conteúdos de capacitação, levando em consideração a diversidade de empreendimentos a serem incubados. Os quatro exemplos apresentados testemunham a amplitude do debate, que será enriquecido pela troca de experiências das várias incubadoras. Ao tempo que os quatro convergem no essencial, cada um alerta para aspectos que devem constar na formação dos empreendedores.

Metodologia e Articulação

Os vários relatos demonstraram que existe um esforço para tecer parcerias e fazer com que os empreendedores sejam atores do desenvolvimento territorial.

As Tabelas a seguir comprovam tal fato.

TABELA 19 - PARCEIROS DAS INCUBADORAS

Parceiros	Quantidade de respostas	%
Governo Federal (sem especificação)		
Governo Federal: MEC	21	9,4
Governo Federal: CNPQ	13	5,8
Governo Federal: TEM	11	4,9
Governo Federal: FINEP	10	4,5
Governo Federal: FBB	8	3,6
Governo Federal: PETROBRAS	6	2,7
Governo Federal: MDS	5	2,3

Governo Federal: MPA	4	1,8
Governo Federal: MDA	4	1,8
Governo Federal: MTUR	4	1,8
Governo Federal: BNB (cultural)	3	1,3
Governo Federal: INCRA	1	0,5
Governo Federal: CEFET	1	0,5
Governo Federal: Secretaria da Mulher	1	0,5
Governo Federal: Receita Federal	1	0,5
Governo Federal: CODEVASF	1	0,5
Governo Federal: BNDES	1	0,5
Governo Federal: CHESF	1	0,5
Governo Federal: BASA	1	0,5
Governo Federal: FINAM	1	0,5
Governo Federal: MCT	1	0,5
Governo Federal: INFRAERO	1	0,5
SUBTOTAL GOVERNO FEDERAL	**100**	**45,0**
Governo Municipal	34	15,3
Governo Estadual	27	12,2
Entidade de Economia Solidária	26	11,7
Sistema S e Setor Privado	20	9,0
Movimento Sindical	8	3,6
Movimento Social	7	3,2
TOTAL	**222**	**100,0**

Obs. Resultados obtidos de 53 Incubadoras, cabendo múltipla escolha na hipótese de ter mais de um parceiro.

Observe-se que quase a metade das parcerias mencionadas é estabelecida com o Governo Federal, por meio dos seus Ministérios e Instituições vinculadas. Mas também têm um peso específico as parcerias com municípios, Estados e entidades de Economia Solidária. As parcerias com o Sistema S, setor privado e movimentos têm frequências de menor expressão.

Em relação à participação das incubadoras em Fóruns e Conselhos de Políticas Públicas, destaca-se a participação em Fóruns de Economia Solidária (mais de um terço), como pode ser visualizado no quadro a seguir:

TABELA 20 - PARTICIPAÇÃO DAS INCUBADORAS EM FÓRUNS E CONSELHOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS ([2])

Especificação da participação	Quantidade de respostas	%
Fórum de Economia Solidária	48	40,62
Conselhos	21	17,8
Redes	17	14,4
Fórum de Desenvolvimento Local	14	11,9
CONSAD (Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local)	9	7,6
Centro de Referência em Economia Solidária	9	7,6
TOTAL	**118**	**100,0**

Obs. Resultados obtidos de 52 Incubadoras, cabendo múltipla escolha na hipótese de participar em mais de uma das opções.

A participação nos Fóruns de Economia Solidária de abrangência estadual é a mais relevante (ver Tabela abaixo). Contudo, deve ser ressaltada a participação em fóruns de abrangência regional que, mesmo sendo a de menor frequência, começa a ter sua importância própria nas relações entre as incubadoras de territórios regionais definidos.

TABELA 21 -PARTICIPAÇÃO DAS INCUBADORAS EM FÓRUNS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA SEGUNDO O TERRITÓRIO DE ABRANGÊNCIA

Especificação do território de abrangência	Quantidade de respostas	%
Estadual	40	38,8
Nacional	24	23,3

Municipal	24	23,3
Regional	15	14,6
TOTAL	**103**	**100,0**

Obs. Resultados obtidos de 52 Incubadoras, cabendo múltipla escolha na hipótese de participar em mais de uma das opções.

Quanto à articulação das incubadoras com as instituições de ensino superior que as acolhem, na avaliação qualitativa daquelas, o grau de contribuição à tríade ensino/pesquisa/extensão é acima do esperado, em relação à extensão, e dentro do esperado, em relação à pesquisa e ao ensino, com mais incubadoras, considerando o aporte maior à pesquisa do que ao ensino. Ver Tabela a seguir:

TABELA 22 -GRAU DE CONTRIBUIÇÃO DAS INCUBADORAS NA TRÍADE ENSINO/PESQUISA/EXTENSÃO

Especificação	Abaixo do esperado		Dentro do esperado		Acima do esperado		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Ensino	17	32,7%	23	**44,2%**	12	*23,0%*	52	100,0%
Pesquisa	14	26,9%	26	**50,0%**	12	*23,1%*	52	100,0%
Extensão	3	*5,8%*	19	36,5%	30	**57,7%**	52	100,0%

Obs. Resultados obtidos de 52 Incubadoras que responderam à questão. Em **negrito** as maiores frequências e em *itálico* as menores frequências.

Finalmente, na avaliação qualitativa das incubadoras, o seu grau de contribuição para a disseminação dos conteúdos da Economia Solidária, como elemento de articulação com a sociedade, situa-se dentro do esperado para a metade das incubadoras ou até acima do esperado para uma alta percentagem das restantes. Apenas uma minoria considera que seu grau de contribuição é abaixo do esperado.

TABELA 23 - GRAU DE CONTRIBUIÇÃO PARA DISSEMINAÇÃO DOS CONTEÚDOS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA

Grau de contribuição	Quantidade de respostas	%
Acima do esperado	22	40,7%
Dentro do esperado	28	**51,9%**
Abaixo do esperado	4	*7,4%*
TOTAL	**54**	**100,0%**

Obs. Resultados obtidos de 54 Incubadoras que responderam à questão. Em **negrito** a maior frequência e em itálico a menor frequência.

COMENTÁRIOS AVALIATIVOS

A incubação exige da instituição de ensino superior uma articulação plena externa para os empreendimentos.

Um dos pontos de chegada da incubação é a capacidade de articulação para favorecer a sustentabilidade do empreendimento.

A primeira preocupação deve ser a articulação para dentro da instituição que acolhe a incubadora, com o objetivo de alcançar sua institucionalização com o consequente apoio logístico e político-pedagógico.

As conexões externas, que em vários casos se configuram como etapas, expressas na metodologia adotada, em geral se apoiam na perspectiva do desenvolvimento local. Há um conjunto de articulações que busca ampliar o espaço de participação dos grupos organizados, especialmente junto à esfera pública, influenciando a elaboração de legislações e políticas.

É importante potencializar o fato das redes e fóruns integrados pelas incubadoras e empreendimentos solidários se configurarem como importantes espaços de articulação e mobilização de atores, no fortalecimento territorial da Economia Solidária, especialmente junto a administrações locais participativas.

O ponto de vista dos gestores das universidades sobre a metodologia de incubação

Os gestores do setor da instituição de ensino superior responsável pela incubadora foram indagados a respeito da metodologia de incubação utilizada nos empreendimentos.

No Questionário utilizado, foi formulada a seguinte pergunta**: "Na sua opinião, a metodologia de incubação dos empreendimentos vem gerando os resultados esperados?".**

TABELA 24 - NA SUA OPINIÃO, A METODOLOGIA DE INCUBAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS VEM GERANDO OS RESULTADOS ESPERADOS?

OPINIÕES	Quantidade de respostas	%
Considerações positivas	17	47,2%
Considerações positivas com restrições	13	36,1%
Considerações negativas	6	16,7%
TOTAL	**36**	**100,0%**

Obs. Resultados obtidos de 36 gestores das instituições de ensino superior que responderam à questão.

Observe-se que 83,3% dos gestores entrevistados teceram considerações positivas sobre a metodologia de incubação, mesmo que alguns deles com restrições. Apenas um de cada seis entrevistados teceu considerações negativas.

No Quadro abaixo, são apresentadas algumas das considerações mais relevantes:

NA SUA OPINIÃO, A METODOLOGIA DE INCUBAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS VEM GERANDO OS RESULTADOS ESPERADOS?

Considerações Positivas

SIM. Intensa integração com a rede de incubação de Economia Solidária. 80 reuniões. A Universidade Federal do Recôncavo da Baia (UFRB) é protagonista e liderança nesta rede (auditório cheio nas reuniões).

Acompanhamento permanente em reuniões/Capacidade de captação externa/Forma de relacionamento/Participação frequente e ativa/Interdisciplinaridade.

Os sujeitos são portadores de saberes e a incubadora pode contribuir com fortalecimento, aporte para minimizar os limites. A incubadora tende a aprender com a dinâmica “resultados/erros/acertos”.

As trajetórias dos profissionais envolvidos ajudam a ver a qualidade da proposta da incubadora.

Com certeza! No começo não sabíamos por onde andar.

Agora a missão da Universidade é o desenvolvimento regional. O trabalho da incubadora, que existe desde 1998 com o Programa Economia dos Setores Populares, subsidiou a construção ou a elaboração do Projeto do Mestrado de Políticas Sociais e Cidadania, pois também está inserida no Núcleo de Pesquisa Estudos sobre o Trabalho. A incubadora vem potencializar resultados impactantes, como exemplo a SEMOC (Semana de Mobilização Científica) (décima terceira). Começou quando a universidade ainda não tinha pesquisa institucionalizada e este evento constitui um espaço importante para dar visibilidade às atividades e produções da incubadora.

Sem dúvida nenhuma. Temos pessoas que vem aqui agradecer, mostrar o produto, mostrar como vem trabalhando de forma solidária.

A metodologia adotada pela incubadora é participativa (pedagogia de Paulo Freire). Decisões coletivas nos diferentes estágios da incubação.

Sim. A ação da incubadora promove a união, a ação empreendedora, integradora de pessoas com generosidade. O caminho é de mão dupla e o contato com a realidade influencia a universidade. A incubadora é um instrumento inovador.

Sim. A comunidade procura mais a universidade, existe hoje uma maior demanda por sua ação. A incubadora é muito bem vista.

Sim. Há promoção da inserção territorial, especialmente no Jardim Gonzaga (que é uma favela urbanizada).

Resultados na formação dos estudantes, sendo que 250 já passaram pela ITCP.

A metodologia de incubação utilizada pela ITCP/UFMS salienta a necessidade de educação unitária, buscando superar a fragmentação do conhecimento por via de um processo interativo com os agentes – educadores e educandos. Entende que os métodos são caminhos, sugestões, possibilidades, e que o conceito de interdisciplinaridade, que perpassa toda a Economia Solidária no âmbito de sua complexidade, exige que supere os limites entre as disciplinas e urge que seja formulado como transdisciplinaridade. Ressalta que a Economia Solidária exige uma formação que combine os aspectos humano, social e institucional e que essa formação inserida na realidade de forma crítica e preocupada conheça-analise-transforme e permita responder às necessidades operacionais do desenvolvimento na região de Mato Grosso do Sul.

Sim. Tem se mostrado eficiente na aproximação da Universidade com a sociedade.

Propiciado melhor articulação com grupos diversos.

Favorecido mudanças na formação dos alunos engajados na metodologia de incubação utilizada pela ITCP.

Divulgação e ampliação da compreensão sobre Economia Solidária.

COMENTÁRIOS AVALIATIVOS
O fato de que cinco em cada seis gestores das universidades consultados considerem de modo positivo a metodologia de incubação aplicada, mesmo que alguns deles com restrições, deve ser relevado como altamente significativo. Se não tanto pelos resultados já obtidos, mas pela confiança no processo para que esses resultados possam chegar. Por outro lado, devem ser consideradas as restrições explicitadas por alguns gestores, quanto à dependência que pode ser criada, à necessidade de estabelecimento de parcerias, à limitação de recursos e à carência de ferramentas de avaliação, que minimizam os efeitos e resultados da incubação. A interrelação agregadora da incubadora com a universidade é, como não poderia deixar de ser, essencial. Para tanto, é fundamental buscar a melhoria permanente e sua avaliação dos seguintes aspectos, entre outros: 1. Relação com a comunidade; 2. Interdisciplinaridade; 3. Se está integrando vários departamentos; 4. Se é bem avaliada pela comunidade; 5. Se há interação com iniciativas públicas; 6. Se a proposta de educação (corpo discente) é adequada e eficaz.([3]).

O ponto de vista dos empreendimentos: a contribuição das incubadoras

Neste capítulo, são destacadas respostas dos representantes dos empreendimentos a perguntas formuladas em Questionário próprio, que se relacionam com a contribuição atual e esperada das incubadoras a esses empreendimentos.

A rigor, as perguntas formuladas não pretendiam aferir explicitamente a opinião dos empreendedores sobre a metodologia de incubação, mas permitiram vislumbrar em que medida a atuação da incubadora na aplicação da metodologia, nos seus processos e atividades em suas várias fases, atende às necessidades dos empreendimentos, contribuindo com sua formação e sustentabilidade.

Cinco perguntas são destacadas:

1. A Incubadora tem dado apoio para a superação das dificuldades na comercialização?

As respostas mostraram que a maioria dos representantes dos empreendimentos (nove de cada dez) considera que a incubadora tem dado apoio para a superação das dificuldades na comercialização.

Foram indicados como principais apoios recebidos:

Na organização administrativa, organização do trabalho, registros financeiros e estudo de viabilidade econômica pontual; na obtenção do CNPJ; na elaboração de um planejamento estratégico; oferecendo profissionais (estagiários) para qualificar os produtos; levando a feiras regionais e estaduais e fazendo divulgação dos produtos; mediante diversas capacitações; na aquisição de materiais, como balança, cadeiras, mesas e notebook; ajudando a melhorar o beneficiamento; prestando assessoria técnica na área jurídica; fazendo mediação política e técnica e apoio na elaboração de projetos

para levantamento de recursos; fazendo diagnóstico das dificuldades com indicação de alternativas para sua solução; disponibilizando estagiários para melhor acompanhamento; oferecendo outras possibilidades de comercialização.

2. Qual a atuação da incubadora no enfrentamento das dificuldades de acesso ao crédito?

Em mais da metade dos empreendimentos, a incubadora não atua no enfrentamento das dificuldades de acesso ao crédito. Nos casos em que atua, há o dobro de empreendedores que tecem comentários positivos, em relação aos que fazem comentários negativos.

Os comentários positivos mais frequentes foram: "Ajudou na elaboração de projetos de acesso ao crédito"; "exerceu o papel de mediadora junto ao financiador".

Os comentários negativos: "Não tem poder de interferir nas instituições financiadoras"; "não houve propostas práticas".

3. A incubadora tem sistemática de acompanhamento dos empreendimentos?

A maioria dos representantes dos empreendimentos (quase nove de cada dez) afirma que a incubadora tem sistemática de acompanhamento dos empreendimentos.

4. Que atividades da incubadora concorrem para a gestão democrática interna dos empreendimentos?

As respostas mais frequentes foram: apoio psicológico para a gestão democrática; palestras, cursos, capacitação; encontros promovidos em prol da autogestão e de motivação; divisão de tarefas, resgate dos grupos; utilização de uma metodologia que leva o grupo a encontrar soluções; estimula a participação mais ativa de todos; democratizar e socializar a informação; leitura coletiva do estatuto.

5. Em que a incubadora poderia ajudar mais o empreendimento?

Foram enumerados diversos campos de atuação das incubadoras, nos quais pode haver mais apoio aos empreendimentos, como artesanato, agricultura familiar, produção de alimentos, prestação de serviços, confecções, comercialização, cooperativismo, reciclagem e costura.

Os apoios solicitados foram mais frequentes para: comercialização, agregação de valor, diversificação da produção, crédito, gestão do empreendimento e capacitação.

COMENTÁRIOS AVALIATIVOS
As manifestações dos representantes dos empreendimentos acima apresentadas falam por si mesmas. Como pode ser constatado, várias vertentes devem ser consideradas na relação entre incubadoras e empreendimentos: diálogo, interatividade, conjugação do saber tradicional com o saber acadêmico, construção de autoconfiança e inserção no mercado. Só agregamos que essas manifestações parecem significar que, se por uma parte os canais de comunicação entre incubadoras e empreendimentos estão abertos, por outro lado, a oportunidade de submeter-se a uma avaliação e poder expressar suas apreciações nesse processo, soma aspectos de extrema relevância, tanto ao Programa, como às incubadoras e aos próprios empreendimentos.

Quadro sintético de metodologias de incubação: casos relevantes

A trajetória histórica das incubadoras e suas diferentes especificidades apontam para a construção de métodos de incubação diferenciados, embora com princípios, axiologia e conteúdos similares.

Foi necessário aprofundar essa temática e fazer um esforço específico de reflexão, a partir dos acúmulos existentes e do observado nas visitas de campo pelo IADH.

Destacamos, a seguir, casos relevantes de aspectos semelhantes e diferenciados nos métodos e processos de incubação entre as incubadoras pesquisadas. Os 11 casos destacados correspondem às seguintes Incubadoras:

- Incubadora NESIC da Universidade Católica de Pelotas - UCPEL (RS)
- Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da UFPR - Universidade Federal do Paraná (PR)
- Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares – UNICAMP (SP)
- Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares – USP (SP)
- Incubadora Regional de Cooperativas Populares - UFSCar (SP)
- Centro de Incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários – UFU (MG)
- Incubadora Social da Universidade Federal de Goiás – UFG (GO)
- Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial – ITES – UFBA (BA)
- Incubadora de Economia Solidária da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (BA)
- Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares – INCUBACOOP – UFRPE (PE)
- Incubadora Tecnológica de Cooperativas de Economia Solidária – UFPA (PA)

Com base nas informações fornecidas pelas incubadoras destacadas, é apresentado o quadro sintético abaixo, de modo a permitir a comparação das semelhanças e diferenças nos métodos e processos de incubação aplicados, em itens que dizem respeito a aspectos considerados básicos para o sucesso da sua atuação.

Esses itens foram checados na Oficina de Avaliação realizada com a presença de representantes das incubadoras acima citadas, quando se discutiram os vários aspectos no "modus faciendi" de cada uma delas.

INCUBADORA	Vinculação Institucional	Tipologia dos Grupos Incubados	Fundamento Pedagógico	Etapas d Incubaçã
NESIC - UCPEL (RS)	Núcleo de Extensão e Pesquisa	- Seleção Resíduos - Artesanato - Artesanato (CAPS) - Restaurante Natural - Rede de Comercialização	Adequação S-T Educação Popular Pesquisa-Ação (Cooperativismo Articulado)	Seleção Pré-Incuba Incubaçã Desincuba
ITCP - UFPR (PR)	Programa Projetos	- Agricultura Familiar/Orgânica Rural	Economia Solidária Autonomia Decisão	Três Etapa
ITCP - UNICAMP (SP)	Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários Programa de Extensão	- Agricultura Familiar - Triagem de Resíduos Sólidos - Construção Civil - Artesanato	Paulo Freire Pistrak (Escola do Trabalho)	Pré-Incuba Incubaçã Desincuba

INCUBADORA	Vinculação Institucional	Tipologia dos Grupos Incubados	Fundamento Pedagógico	Etapas de Incubação	Sistema de Acompanhamento
ITCP – USP (SP)	Pró-Reitoria de Extensão ("existe" com Portaria)	- Agricultura Urbana - Centros de Referência em ECOSOL - S.A.N. - Costura - Banco Comunitário - Alimentação	Paulo Freire Paul Singer Educação Popular Economia Solidária Cooperativismo Autogestão	Pré-Incubação/ Diagnóstico Incubação Desincubação	Acompanhamento (em duplas de formadores que realizam pelo menos uma reunião de planejamento) Avaliação da Ação Semanal Visita de Campo Plenária
INCOOP – UFSCar (SP)	Programa de Extensão	- Serviços (Resíduos, Alimentos, Confecções, Limpeza) - Agricultura Urbana - Segmentos Específicos - Finanças Solidárias	Educação Popular Pesquisa-Ação Participativa	Aproximação ilização Capacitação Acompanha-mento Sistêmico Pós-Incubação	Cadeias Produtivas Resíduos Equipes Multidisciplinares Encontros Periódicos por Equipes e Gerais

INCUBADORA	Vinculação Institucional	Tipologia dos Grupos Incubados	Fundamento Pedagógico	Etapas de Incubação	Sistema de Acompanhamento
CIESP – UFU (MG)	Centro – Órgão da PROEX	- Artesanato (vários) - Reciclagem - Construção Civil - Velas - Agricultura Familiar	Materialismo Histórico-Dialético - Teorias da Ação (Psicologia Social / Dinâmicas de Grupos) - Pedagogia Crítica (Dialógica /Neo-Marxista) - Pesquisa Qualitativa (Ação Participante) - EPS	Pré-Incubação - Sensibilização - Pessoa Jurídica - Diagnóstico Incubação (P.I.C.) - Plano Socioeducativo - Plano de Sustentabilidade Econômica - Plano Jurídico-Político Pós- Incubação	Matriz de Planejamento: - Necessidade: semanal/quinzenal/ mensal - Finalidade: Conjuntura-> Dificuldades-> Objetivos-> Metas-> Estratégias Int-> Monitoramento-> Avaliação-> Ajustes (Processo Sequencial)
INCUBADORA SOCIAL DA UFG (GO)	Programa	- Catadores - Bordadeiras	Economia Solidária Educação Popular	Três Etapas	O.P.A. Semanal Acompanhamento

INCUBADORA	Vinculação Institucional	Tipologia dos Grupos Incubados	Fundamento Pedagógico	Etapas de Incubação	Sistema de Acompanhamento
ITES – UFBA (BA)	Pró-Reitoria de Extensão	Incubação de RLES: - Finanças Solidárias (BCDs) - Tecnologias Livres (Infocentro Com.) - Grupos Produtivos e de Gestão de Serviços Locais - Espaços Públicos de Proximidade Locais (FDCs e Assoc.)	Economia Solidária Educação Popular	Diagnóstico Formação Planejamento Constituição e Acompanha-mento Direto dos Empreendi-mentos	Visitas Oficinas Seminários Relatórios
UF DO RECÔNCAVO DA BAHIA (BA)	Programa de Extensão/ Unitrabalho	- Agricultura Familiar - Reciclagem	Economia Solidária	Três Etapas	Visitas Reuniões Seminários
INCUBACOOP UFRPE (PE)	Departamen-to de Educa-ção	- Agricultura Familiar - Resíduos Sólidos - Turismo	Economia Solidária Educação Popular	Pré-incubação Incubação Desincubação	Visitas Reuniões Oficinas Seminários
UFPA (PA)	Programa de Extensão Curso de Serviço Social	Produção Rural	Educação Popular	Três Etapas	Assessoria Pontual

Destacaram-se como Semelhanças:

- Fundamento pedagógico comum na sua essência;
- Foco inter e multidisciplinar;
- Vinculação institucional: a maioria das incubadoras está vinculada à Pró-Reitoria de Extensão;
- Pessoal ligado aos movimentos populares, praticantes no início de extensão popular e luta para institucionalizar as incubadoras e garantir o acesso dos movimentos e das classes C, D e E à ciência e à tecnologia por meio da universidade;
- As incubadoras definem seus empreendimentos de acordo com as demandas trazidas pela comunidade.

Mencionaram-se as seguintes **Diferenças**:

- A INCUBACOOP da UFRPE é lotada no Departamento de Educação;
- Dependendo da vocação econômica, as incubadoras têm perfis de ações urbanas ou rurais;
- As fontes de financiamento dependem dos empreendimentos incubados;
- As tipologias não têm vinculação necessária com os editais. Os editais contribuem com o

desenvolvimento de determinados empreendimentos.

CONCLUSÕES:

A metodologia é uma construção que se concretiza mediante o acompanhamento de segmentos populares que implementam empreendimentos solidários, com ênfase na autogestão e no funcionamento da incubadora.

A incubação prioriza a formação, visando à sustentabilidade do empreendimento, utilizando o diálogo para construir novos conhecimentos a partir das experiências dos grupos incubados.

As bases teórico-metodológicas são bastante recorrentes: Educação Popular – Paulo Freire (como foi citado acima); e Pesquisa-Ação – Henri Desroches, Michel Thiollent,

De modo geral, pode-se dizer que a questão da flexibilidade dos procedimentos é inerente à abordagem teórico-metodológica adotada, na qual se busca não a transferência de tecnologia, mas a interação constante e horizontal entre os agentes envolvidos, inclusive como base para a definição de passos e rumos.

Vários afirmam que não há metodologias no plural, mas uma metodologia básica com diferentes aplicações ou operacionalizações (diferenças tanto entre localidades/incubadoras quanto no contexto de ação de uma mesma incubadora).

Talvez o desafio, na questão da metodologia, seja não ficar preso a casos emblemáticos ou à busca de uma tipologia ou taxonomia. Talvez o caminho seja partir de experiências que tragam algo mais "sistematizado" e considerar as variáveis ou domínios, partindo dos elementos fundantes: o enfoque teórico-pedagógico construtivista e a busca de conjugar duas dimensões básicas, a saber, novas relações

socioprodutivas (na perspectiva da autogestão) e a viabilidade econômica, que parecem ser os elementos mais recorrentes.

Observando globalmente, nos métodos utilizados aparecem três etapas no processo de incubação que se relacionam sequencialmente, sendo a primeira preparatória da segunda, e a terceira é o fechamento normal da segunda: pré-incubação, incubação e desincubação. O relacionamento entre elas exige amadurecimento para passar de uma etapa a outra, porém não exige duração predeterminada.

Percebe-se, ainda, que na estrutura da metodologia existe um padrão básico nos aspectos pedagógicos e operacionais, que inclui princípios orientadores das ações análogas (a participação, a formação, a troca de conhecimentos, a autogestão) e passos operativos similares (interdisciplinariedade, interação, integração, geração de conhecimentos, intercâmbios, acompanhamento e avaliação permanente). Os aspectos que mais aparecem, formando um padrão básico metodológico, são:

- Selecionar demandas de incubação;
- Trabalhar a abordagem de Economia Solidária;
- Apoiar a organização;
- Elaborar propostas conjuntas de trabalho;
- Focar a cadeia produtiva;
- Capacitar os empreendedores para a autonomia produtiva, para a gestão administrativa e para a autogestão do empreendimento;
- Elaborar normas para o funcionamento do empreendimento.

A desincubação aparece como uma etapa necessária do processo, para a qual a opinião mais geral é a de que não se pode estabelecer limite de tempo para concluir, embora alguns afirmem a necessidade de estabelecer um limite

temporal (exigido muitas vezes pelos próprios contratos e licitações). Há consenso de que essa etapa corresponda à aquisição de autonomia do empreendimento. É uma questão que merece ser mais debatida.

Durante a Oficina sobre Metodologia, os participantes destacaram nos debates estes aspectos:

- Tem que existir limite de tempo para a desincubação;
- A relação de incubação deve ser vista como um contrato social, com tempo previsto. A relação com as comunidades envolve relações que vão se aperfeiçoando, em forma de espiral, sem previsão de tempo fixo;
- Reconhece-se uma dificuldade para concluir a incubação. Parece que nunca chega este momento;
- A incubação é um processo político-pedagógico que, por definição, é incompleto; logo, a desincubação não pode exigir que já tudo esteja acabado.

As atividades do processo metodológico de incubação têm características próprias, diferenciadas de outros processos de apoio e assistência social e econômica a grupos de empreendedores. Essas características derivam da própria definição de incubação, processo que implica apoiar o empreendimento até a sua autonomia, autogestão, e que se apoia na existência de uma "incubadora", entidade que faz "extensão" dos conhecimentos acadêmicos, no marco de uma "economia solidária"

Considerando que a incubação é alimentada pela constante capacitação dos empreendedores, os conteúdos da capacitação trabalhados no processo são extremamente relevantes para a sustentabilidade dos empreendimentos. Daí ser conveniente promover mais trocas de experiências entre as incubadoras, para construir alternativas de conteúdos.

A Metodologia de Incubação aplicada deveria garantir a capacidade de articulação para favorecer a sustentabilidade dos empreendimentos, uma vez estar comprovado que a complexidade atual do mundo econômico exige parcerias e mútua colaboração. Entretanto, o alcance desse objetivo depende das estratégias e pactos estabelecidos durante a incubação.

1.3 INCUBAÇÃO E TECNOLOGIA SOCIAL

A sociedade, em geral, ainda não se apropriou do debate em torno da importância que tem a Ciência e a Tecnologia para a promoção do desenvolvimento sustentável.

Quando se pensa e discute a necessidade de construir outro modelo de desenvolvimento, é comum ouvir que é preciso considerar suas múltiplas dimensões, o que está correto. Fala-se, por exemplo, que não é possível promover desenvolvimento sustentável sem investir em educação, saúde, habitação, produção de alimentos saudáveis, energias renováveis, em uma economia de baixo carbono, cooperação, enfim, que é necessária uma atuação em todas essas dimensões, preservando o planeta.

Mas não se inclui nesse discurso que é preciso repensar o padrão científico e tecnológico vigente, para que ele esteja em sintonia com esses anseios. Ou seja, não é possível construir um mundo mais sustentável sem que haja investimento em uma concepção e uma política de Ciência e Tecnologia que deem sustentação e condições a que esse novo modelo se implemente.

A tecnologia que vem sendo produzida ao longo dos tempos tem sido elemento importante da construção de uma sociedade desigual e da insustentabilidade do planeta.

Pensar em outro tipo de sociedade implica em construir outro tipo de tecnologia, partindo de formas diferentes de desenvolvê-la, pois, do mesmo jeito que o problema da exclusão social está relacionado com a ciência e a tecnologia, estas podem desempenhar papel importante para a construção de um mundo melhor.

Os atores sociais envolvidos com a Economia Solidária já fazem essa discussão há vários anos, havendo

reconhecimento da necessidade da existência de uma matriz científica e tecnológica comprometida com os seus desafios e com um modelo de desenvolvimento que seja sustentável e includente.

Como já se sabe, os Empreendimentos da Economia Solidária (EES) ainda apresentam algumas fragilidades, sendo uma das mais recorrentes, segundo eles próprios, o acesso a conhecimentos e tecnologias voltados ao fortalecimento e à viabilidade desses empreendimentos.

Mas não se fala de qualquer tecnologia. A Plataforma da Economia Solidária qualifica que a tecnologia a ser desenvolvida e utilizada pelos EES deve "respeitar a cultura e os saberes locais, agregar-lhes valor e garantir a melhoria da qualidade de trabalho, de saúde e de sustentabilidade ambiental dos empreendimentos".

Segundo Roberto Silva e Maurício Faria (2010)[16], essa perspectiva foi reforçada no documento final da IV Plenária Nacional de Economia Solidária: "A tecnologia é fundamental para a sustentação da Economia Solidária, sobretudo porque se percebe que dela depende todo um padrão de avanço tecnológico que garante e dá sustentabilidade aos bens e serviços por ela produzidos" (FBES, 2008, p.24)[17].

É importante perceber que, para desenvolver uma tecnologia assim, desde a sua concepção até a sua aplicação, deve-se ter incorporado uma "intencionalidade de inclusão social e desenvolvimento econômico-social e ambientalmente sustentável. Para tanto, cada tecnologia deve ser definida de acordo com o contexto, pela relação particular da tecnologia

---

[16] SILVA, Roberto Marinho Alves da; & FARIA, Maurício Sardá de. Tecnologias Sociais e Economia Solidária.Tecnologia Social e Desenvolvimento Sustentável, p. 65 a 70, 2010, RTS.

[17] Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES). Disponível em: www.fbes.org.br.

com a sociedade e envolvimento dos atores interessados." (FONSECA, 2010)[18].

À "solução" decorrente desse processo de forte interação entre atores, a Rede de Tecnologia Social (RTS) chama Tecnologia Social. Para a RTS, portanto, o conceito de Tecnologia Social compreende "processos, técnicas e metodologias, reaplicáveis, desenvolvidos em interação com a comunidade e que represente efetiva solução de transformação social"

Entende-se como tecnologia, a partir desse conceito, não apenas o artefato, mas também o sistema de conhecimentos e a organização necessária para desenvolvê-la e utilizá-la.

O resultado da aplicação e reaplicação dessa tecnologia se dá na sua apropriação e na melhoria da qualidade de vida das pessoas envolvidas, da coletividade, e não com ganhos privados garantidos pelo Estado, por meio da "propriedade intelectual". A TS cumpre seu objetivo se conseguir ser reproduzida, renovada, recriada.

Nessa perspectiva, as incubadoras de empreendimentos solidários são um ambiente ideal e apropriado para estimular o desenvolvimento e a disseminação de novas tecnologias sociais, voltadas às demandas dos EES. Para Silva e Faria (2010), as instituições de ensino superior (universidades e centros tecnológicos) podem desempenhar um papel central na estratégia de desenvolvimento de uma nova matriz tecnológica, buscando a ligação entre o conhecimento científico com os valores éticos, sociais e ambientais.

---

[18] FONSECA, Rodrigo. Ciência, Tecnologias e Sociedade.Tecnologia Social e Desenvolvimento Sustentável, p. 71 a 77, 2010, RTS.

A visão das Incubadoras de Empreendimentos Solidários

O tema das tecnologias sociais está presente, embora ainda de forma pouco aprofundada, no ambiente das incubadoras de empreendimentos solidários que fazem parte do PRONINC. De acordo com a Tabela a seguir, cerca de 72% das que foram visitadas durante o processo avaliativo, realizado em 2010, afirmaram ter gerado ou usado alguma tecnologia social em suas atividades.

Ao identificarem que tipos de TS utilizaram ou desenvolveram, praticamente metade das incubadoras respondeu ter trabalhado com metodologias e a outra metade com artefatos produtivos.

TABELA 25 - EMPREENDIMENTOS GERARAM OU USARAM ALGUMA TECNOLOGIA SOCIAL?

	Nº	% INCUBADORAS	CASOS VÁLIDOS
Sim	38	71,7%	73,1
Não	14	26,4%	26,9
Total	52	98,1%	100,0
Ausência de resposta	1	1,9%	-
Total	53	100,0%	-

Vale ressaltar que as próprias metodologias utilizadas pelas incubadoras para apoiar os empreendimentos de Economia Solidária são consideradas exemplos de tecnologias sociais reaplicadas em todo país, nas universidades. Afinal de contas, são metodologias reaplicáveis, desenvolvidas em interação com a comunidade e promotoras de transformação social, tendo, portanto, em si, todos os elementos do conceito de TS.

Para além das metodologias de incubação (e desincubação) desenvolvidas e reaplicadas pelas incubadoras, foram

citadas várias outras tecnologias sociais nas respostas à questão 5.13 do Questionário ("Uso de tecnologias sociais: Os empreendimentos incubados geraram ou usaram alguma tecnologia social?")

As respostas trouxeram a esse processo avaliativo uma importante contribuição, na medida em que revelam o quão presente o tema se encontra hoje, e exemplificam as dezenas de tecnologias sociais já desenvolvidas/utilizadas pelas incubadoras e empreendimentos solidários (ver Anexo VIII).

Aprofundando a discussão sobre o papel da incubadora no que concerne ao desenvolvimento das tecnologias sociais, veio à tona o entendimento de que não é ela (ou não deveria ser) a responsável por esse importante papel no ambiente universitário, pois não tem corpo técnico para esse fim. O papel da incubadora deve ser mais de difusora tecnológica.

Deveria ser a partir da relação entre incubadora e demais instâncias e ambientes das universidades - principalmente com os professores e professoras, alunos e alunas pesquisadores - que as tecnologias sociais passassem a ser geradas, em um processo interativo, de diálogo permanente.

Às incubadoras e empreendimentos incubados caberia, então, a apropriação do conhecimento gerado e sistematizado, a partir desse diálogo.

No entanto, essa não é a realidade observada na maioria das universidades. Segundo relato de alguns professores, o acesso dos empreendimentos, a partir de seus conhecimentos e demandas, aos laboratórios e à maioria dos pesquisadores, ainda é muito difícil.

O que acontece, então, na maior parte das vezes, é que as inovações são incorporadas às tecnologias existentes, adequando-as ao máximo ao uso dos empreendimentos. E também o desenvolvimento, por parte das próprias incubadoras,

de tecnologias sociais voltadas às melhorias do processo de produção e à gestão. Mas ainda não se percebe o envolvimento das universidades, como um todo, no desenvolvimento de novos produtos ou equipamentos para melhorar ou incrementar o processo produtivo dos EES incubados.

Há, inclusive, muitos temas demandados pelos empreendimentos às incubadoras, que não encontram referência de pesquisa na própria universidade, demonstrando que há um distanciamento do foco das pesquisas existentes em relação a esse tipo de empreendimento.

Alguns grupos conseguem uma aproximação, mas a maioria não. Por vezes, esse contato é iniciado quando a incubadora é percebida como objeto de pesquisa, gerando a produção acadêmica de dissertações e teses sobre Economia Solidária, e tendo as experiências de incubação como casos, o que não significa que as demandas tecnológicas dos empreendimentos sejam consideradas e abordadas, tampouco que se transformem em novos temas de pesquisa.

Outro fator importante a ser considerado nessa análise é que as próprias incubadoras que têm desenvolvido tecnologias sociais – sejam metodologias, processos ou produtos – não as registram e sistematizam. O olhar dessas organizações e também o foco das políticas públicas de apoio à incubação não incentivam o desenvolvimento tecnológico, nem aportam recursos financeiros para esse fim, tampouco para o processo de sistematização e compartilhamento do que já vem sendo feito.

De toda forma, quando se vai a campo, observa-se a existência de alguns professores, das mais diversas áreas, que têm se aproximado e participado das incubadoras, contribuindo com o processo a partir de seus conhecimentos específicos e com a sistematização do conhecimento gerado com o trabalho da incubadora e sua relação com os

empreendimentos incubados. Pode-se observar alguns desses exemplos relatados a seguir.

Há que se considerar ainda que existe uma discrepância entre os tempos de incubação e o de pesquisa e o desenvolvimento de uma tecnologia. Por isso, para além da importância do investimento em tecnologias sociais nas universidades, também deve ser valorizada, segundo alguns professores envolvidos com incubadoras de empreendimentos solidários, a dedicação ao processo de apropriação, por parte dos EES, de uma tecnologia já existente.

Algumas propostas e sugestões ao PRONINC

Considerando o cenário descrito, pode-se afirmar que os gestores, professores e estudantes têm preocupação e vontade de que seja aprofundada a relação entre os EES, as incubadoras e a universidade como um todo. Esses atores veem na tecnologia social uma forma por meio da qual essa aproximação pode acontecer e se consolidar.

Para que isso aconteça, é consenso que deve haver recursos financeiros específicos que permitam à universidade, por meio das incubadoras, investir no desenvolvimento de tecnologias sociais, pois, no Brasil, segundo a percepção dos atores envolvidos, a Ciência e a Tecnologia foram (e são) historicamente focadas na viabilidade e fortalecimento do mercado, sem considerar a grande maioria da população, organizada ou não, e dos EES com suas necessidades e demandas.

Uma forma de contribuir para mudar essa realidade é o Ministério da Ciência e Tecnologia e a FINEP, por meio do PRONINC, passarem a considerar, de fato, Tecnologia Social como um eixo estruturante do Programa. A partir desse entendimento e de sua formalização, devem lançar editais de fluxo contínuo, voltados para:

1. Desenvolvimento de novas tecnologias sociais, sejam elas metodologias ou tecnologias, voltadas diretamente à produção, por meio de consultorias específicas;
2. Sistematização das tecnologias sociais desenvolvidas, para que, assim, possam ser compartilhadas com outras incubadoras e universidades;
3. Adequações e inovações tecnológicas, tendo como base tecnologias já existentes.

1.4 DESEMPENHO DAS INCUBADORAS

Nesta seção, serão feitas algumas considerações sobre a atuação das incubadoras junto aos empreendimentos incubados, no que se refere a sua abrangência, ao nível de formalização dos empreendimentos, às estratégias de apoio à comercialização e às estratégias de apoio para o acesso a financiamento. A análise da capacidade de articulação das incubadoras com outros programas e políticas públicas já foi abordado em seção anterior.

Foram identificados 537 empreendimentos incubados pelas 54 incubadoras pesquisadas, os quais constituem o universo de análise desta seção. Esse número deve estar subestimado, considerando que aquelas incubadoras mais antigas devem ter um número bem maior de empreendimentos incubados do que o informado, já que listaram apenas os empreendimentos com os quais ainda mantêm algum tipo de contato.

Desse total, 77% tiveram apoio do PRONINC (415 empreendimentos). Entre os EES incubados, 39% estão localizados no meio urbano, e 61% no meio rural. Vale registrar que quase a totalidade das incubadoras, tanto incuba empreendimentos rurais quanto urbanos. Os 537 empreendimentos incubados envolvem 18.074 trabalhadores, representando uma média de 33 trabalhadores por empreendimento.

A Tabela a seguir apresenta a distribuição do universo dos empreendimentos, segundo o segmento econômico:

TABELA 26 - NÚMERO TOTAL DOS EMPREENDIMENTOS INCUBADOS SEGUNDO O SEGMENTO ECONÔMICO			
Segmento Econômico	**Número de empreendimentos (**)**	**%**	**% DE INCUBADORAS (*)**
Produção agropecuária ou/e extrativa	126	20,12%	63,5%
Produção de artefatos artesanais	117	18,70%	67,3%
Serviços de coleta e reciclagem de materiais	102	16,29%	75,0%
Produção de serviços de alimentos e bebidas	65	10,38%	57,7%
Produção têxtil e confecções	54	8,63%	46,2%
Prestação de serviços diversos	46	7,34%	44,2%
Prestação de serviços de informática	7	1,12%	11,5%
Prestação de serviços para o mercado de turismo	7	1,12%	9,6%
Serviços relativos a crédito e finanças	13	2,08%	13,5%
Produção industrial diversa	28	4,47%	25,0%
Arte e cultura popular	16	2,55%	13,5%
Produção de fitoterápicos, limpeza e higiene	14	2,24%	19,2%
Construção civil	12	1,92%	13,5%
Produção pesqueira	13	2,08%	11,5%
Produção mineral	1	0,16%	1,9%
Não definiu ainda o segmento de atuação	5	0,80%	9,6%
Total	**626**	**100,00%**	**-**

(*) % de incubadoras que incubam esse segmento;
(**) O empreendimento pode ter mais de um segmento econômico.

A maior parcela de empreendimentos, conforme as categorias apresentadas por segmento econômico, está em atividades tradicionais, tais como produção agropecuária (20,1%), produção de artefatos artesanais (18,7%), serviços de coleta e reciclagem de materiais (16,3%), serviços de alimentos e bebidas (10,4%) e produção têxtil e de confecções (8,6%). Merecem destaque, ainda, pelo potencial que apresentam, as atividades de serviço em geral e a construção civil.

Foram analisados os empreendimentos segundo a etapa de execução da incubação, ou seja, se estão em uma fase inicial de incubação, se já estão em funcionamento ou se estão em uma fase de rearticulação. 71,1% dos EES incubados estão em pleno funcionamento, ou seja, produzindo algo e, portanto, gerando trabalho e renda. 15,8% dos EES estão ainda em fase inicial de estruturação, a qual é denominada, por algumas incubadoras, de "fase de pré-incubação" ou "fase de estruturação". Alguns deles, inclusive, ainda não definiram sua atividade produtiva ou o seu negócio.

TABELA 27 - Etapas de Execução/Fases	**Número de empreendimentos**	**%**
Inicial	83	15,81%
Rearticulação	69	13,14%
Em funcionamento	373	71,05%
Total	**525**	**100,00%**

1.4.1. Organização Jurídica

Com respeito à organização jurídica do universo de empreendimentos, a Tabela abaixo mostra que 35,5% dos EES estão organizados sob a forma de cooperativas, 32,5% sob a forma de associação e 28,8% ainda são grupos informais.

TABELA 28 - EMPREENDIMENTOS SEGUNDO A ORGANIZAÇÃO JURÍDICA		
Tipo	**N**	**%**
Grupo informal	149	28,76%
Associação	167	32,23%
Cooperativa	184	35,52%
Sociedade mercantil	5	1,0%
Outra organização	13	2,51%
Total	**518**	

Indagadas sobre as causas dessa informalidade, as incubadoras consideram que essa questão terá uma evolução natural, à medida que cresce a maturidade do grupo e amplia-se sua capacidade e coesão ao longo do processo de incubação. Muitas vezes, o próprio grupo ainda não se decidiu sobre essa questão da formalização, ou tem medo da burocracia e até mesmo não tem os recursos necessários para bancar essa formalização. De fato, segundo a tabela abaixo, as maiores causas da informalidade são o tempo ainda insuficiente para atingir esse patamar (30,5%) e o nível ainda insuficiente de coesão do grupo (24,4%).

TABELA 29 - CAUSAS DA INFORMALIDADE		
Causa	**N**	**%**
Tempo insuficiente	25	30,50%
Nível incipiente de coesão	20	24,39%
Falta decisão do grupo	11	13,42%
Grupo em reestruturação	9	10,96%
Burocracia	7	8,54%
Altos custos para formalização	5	6,1%
Número insuficiente de integrantes	1	1,2%
Capacidade produtiva não comporta	1	1,2%
Grupo não tem visão de negócios	1	1,2%
Irregularidade da documentação	1	1,2%
Finalizando o registro	1	1,2%
Total	**82**	**100,0%**

Vale a pena registrar dois pontos que se relacionam com a questão da formalização e que têm provocado discussões recorrentes. Trata-se das limitações do marco legal das associações para emitir nota fiscal e comercializar em mercados formais. Uma outra preocupação das incubadoras é sobre os incentivos do governo para a formalização de empreendimentos individuais na modalidade de microemprendedor, os quais podem vir a inibir a formalização de empreendimentos de caráter coletivo e solidário.

Daí a necessidade de se avançar no processo de formalização dos empreendimentos econômicos solidários, inclusive construindo marco legal específico para esse tipo de empreendimento e que o mesmo seja reconhecido por outras políticas públicas.

1.4.2 Estratégias de apoio à Comercialização

Um dos grandes desafios das incubadoras tem sido desenvolver estratégias que ajudem os empreendimentos a comercializar seus produtos e serviços. Ou seja, concretizar os frutos do trabalho associado. Além das atividades de formação na temática de mercados e comercialização, as incubadoras desenvolvem outras atividades em apoio à comercialização dos empreendimentos. Essas estratégias serão analisadas em maior profundidade na segunda parte - Análise dos Empreendimentos – na qual serão abordadas as principais dificuldades dos empreendimentos (em sua perspectiva) e como estão vendendo seus produtos.

Não obstante, aqui serão apresentadas as informações fornecidas pelas incubadoras sobre quais as estratégias de comercialização foram trabalhadas junto à totalidade dos 537 empreendimentos. A Tabela a seguir mostra as respostas das incubadoras, segundo as opções apresentadas, esclarecendo que se trata de resposta de múltiplas escolhas. Ou seja,

em geral, um empreendimento é apoiado com mais de um tipo de estratégia. Quando analisamos a ocorrência relativa de cada estratégia, a participação em feiras (27,9%) e a promoção junto à comunidade local (27,5%) são as mais utilizadas, seguidas da articulação com outros empreendimentos e/ou redes solidárias (21,8%) e articulação com revendedores e/ou atacadistas (11,3%). A estratégia de articulação com compras governamentais, embora não tenha sido apresentada enquanto opção de resposta, apareceu no item "outras estratégias", com 11,3%, sendo mencionados exemplos, tais como fornecimento de alimentos para eventos governamentais, vendas para merenda escolar, vendas para o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e outras vendas a governos locais.

TABELA 30 - ESTRATÉGIAS DE COMERCIALIZAÇÃO

Estratégias	N	%
Participação em feiras	314	27,88%
Promoção na comunidade local	310	27,53%
Articulação com outros EES e/ou redes	245	21,76%
Articulação com revendedores/ atacadistas	130	11,55%
Outras estratégias	127	11,28%
Total	**1.126**	**100,00%**

Quando analisamos a incidência sobre o total dos 537 empreendimentos, a participação em feiras é utilizada em 58,5% deles, a promoção junto à comunidade local é exercitada em 57,7% e a articulação com outros empreendimentos e/ou redes solidárias em 45,6%. Uma menor incidência tem acontecido com a estratégia de articulação com revendedores e atacadistas (24,2%) e articulação com compras governamentais.

Pelo acima exposto e diante do grande desafio da comercialização de bens e serviços oriundos da Economia Solidária, percebe-se que nem todas as incubadoras estão centradas nessa questão cada vez mais crucial no processo de incubação. A principal estratégia utilizada, na prática, ainda tem sido a organização, formação e melhoria da qualidade dos produtos, aspectos ainda muito relacionados ao processo produtivo, e que não têm sido suficientes para romper as barreiras do mercado capitalista. Outra grande estratégia ainda convencional tem sido a promoção de feiras sistemáticas ou feiras eventuais de Economia Solidária. Mesmo reconhecendo todo o esforço e trabalho despendido pelas incubadoras e empreendimentos, as feiras parecem ter sido mais importantes para os trabalhadores sob o aspecto da aprendizagem do que a comercialização em si.

Entretanto, merece registro que, além da formação e promoção de feiras e eventos, algumas incubadoras têm empreendido iniciativas inovadoras no campo da comercialização, conforme analisado na seção 2, da parte 2, e que aqui é importante mencionar:

a) Estratégia de reduzir a intermediação nociva no processo de comercialização. Algumas iniciativas focam na própria organização e empoderamento dos empreendimentos, os quais passam a aumentar sua escala e qualidade, adquirindo poder de barganha em mercados capitalistas convencionais. Outras avançam ainda mais na agregação de valor, beneficiando e diversificando seus produtos. São os exemplos da Universidade Federal do Ceará, no tocante ao posicionamento dos empreendimentos diante da cadeia produtiva da castanha de caju, da Universidade Federal do Piauí, em relação à estruturação da cadeia produtiva do mel na região de Picos, e da Universidade Federal do Pará, com os produtores de frutas da Amazônia;

b) Construção de redes ou cadeias produtivas solidárias, atreladas a um esforço de ampliação de mercados também solidários. Algumas iniciativas partem das possibilidades de abrir canais de comercialização e/ou pontos de venda dentro da própria universidade, nos restaurantes e cantinas, os quais passam a ser incubados na forma de empreendimentos solidários (caso da Universidade Federal do Recôncavo Baiano em Cruz das Almas) ou passam a comprar produtos oriundos dos empreendimentos econômicos incubados ou da Economia Solidária (caso da Universidade Federal do Rio Grande do Sul). Outras iniciativas promovem a ampliação do consumo justo, solidário e saudável (Unicamp). Outras, também ousadas, aprofundam o conhecimento dos mercados e ampliam o espaço da Economia Solidária, como é o caso da Universidade de Pelotas que, a partir de estudo do perfil do consumidor solidário, pretende abrir rede de pontos de venda, mercadinhos e lojas, com vistas a estruturar a comercialização de vários produtos;

c) Estratégia de ampliar o espaço da Economia Solidária no mercado de turismo, como é o caso da Universidade Federal do Paraná, na região turística de Foz do Iguaçu;

d) Articulação dos empreendimentos com as compras governamentais, realizada por algumas incubadoras, destacando-se o PAA, que é mais utilizado, e as oportunidades abertas pela Lei da Alimentação Escolar e a Lei da Coleta e Reciclagem.

Diante das constatações acima, acredita-se que o tema da comercialização deverá ocupar mais espaço nos processos de incubação, tanto por parte das entidades de apoio quanto por parte das incubadoras e empreendimentos. Essa

recomendação também é corroborada pelos próprios empreendimentos, quando indagados sobre que tipo de ajuda eles gostariam de ter das incubadoras. O segundo item mais demandado foi apoio na comercialização, mercado e marketing, mencionado por 26,1% dos empreendimentos. O primeiro foi ajuda na captação de recursos, mencionado por 31% dos empreendimentos.

1.4.3 Estratégias de Acesso a Crédito

Apenas 59% das incubadoras têm estratégias definidas de apoio para o acesso a crédito e serviços financeiros. A Tabela a seguir apresenta quais as estratégias utilizadas para o acesso a crédito, dentre as quais se destaca a articulação com bancos e entidades de microcrédito. Quando indagadas sobre outras estratégias utilizadas, ficou claro que a mais utilizada tem sido apoiar a elaboração de projetos para acesso a recursos não reembolsáveis, ofertados por entidades públicas. Essa mesma pergunta foi feita diretamente aos empreendimentos entrevistados e constatou-se que, da mesma forma que os empreendimentos, as incubadoras também temem o endividamento e, por isso, preferem preparar os empreendimentos para acessar editais de recursos não reembolsáveis.

TABELA 31 - ESTRATÉGIAS DE APOIO PARA ACESSO A CRÉDITOS E SERVIÇOS FINANCEIROS

	Quantidade de respostas (*)		(**)% de incubadoras
Estratégias	**N**	**%**	
Articulação com bancos e instituições financeiras	18	26,5%	33,3%
Articulação com instituições de microcrédito	9	13,2%	16,7%
Outras estratégias de apoio	19	27,9%	33,3%
Não tem ou ausência de resposta	22	32,4%	40,7%
Total	**68**	**100,0%**	**-**

(*) A resposta é de múltiplas escolhas
(**) O percentual é calculado em relação a N = 54 Incubadoras que responderam

Na parte 2, Análise dos Empreendimentos, verifica-se que apenas 35% dos empreendimentos tiveram algum tipo de acesso a financiamento, na forma de crédito ou de captação não reembolsável. Os empreendimentos que acessaram financiamento foram indagados sobre as instituições a que recorreram, sendo que 28,3% afirmaram que foi junto a Banco Público, 18,9% a ONGs e OSCIPs, 9,4% a fundos solidários e 50% dos empreendimentos mencionaram que conseguiram junto a outras instituições. Então, indagamos que instituições foram essas e constatamos que não foram entidades bancárias, mas ONGs internacionais e entidades governamentais, das esferas estadual e federal, as quais trabalham com recursos não reembolsáveis. De fato, os empreendimentos incubados têm tido muita dificuldade em conseguir empréstimo junto a instituições financeiras, pelas suas características de baixa renda, sem garantia, em fase inicial de estruturação e natureza jurídica nem sempre com fins econômicos ou são ainda informais. Seu maior interesse é conseguir recursos não reembolsáveis e doações.

Outra informação confirma esse fato: na entrevista direta com os empreendimentos, constatou-se que 52,3% deles participaram de editais e chamadas públicas, 17% tiveram acesso ao PAA, 6% ao Programa da Alimentação Escolar, 16% acessaram outras modalidades de compras governamentais e 24% tiveram acesso a algum tipo de assistência técnica.

Em suma, verifica-se que a questão do crédito em si não tem sido tratada pela maioria das incubadoras, até mesmo porque elas creem que essa temática não lhes diz respeito e trata-se de uma questão muito complexa de acesso dos mais pobres ao sistema financeiro em geral.

Ao contrário da maioria, cumpre-nos registrar que algumas incubadoras decidiram aprofundar essa questão do crédito, desenvolvendo, inclusive, incubação de bancos comunitários e moeda social. Nove das 54 incubadoras pesquisadas afirmaram participar ou apoiar alguma iniciativa de microfinanças solidárias, conforme o Quadro a seguir.

INCUBADORAS QUE PARTICIPAM OU APOIAM INICIATIVA DE MICROFINANÇAS SOLIDÁRIAS
Incubadora da UFSCar
IESOL - Unitrabalho – UFAL
ITCP –FGV
ITCP – USP
ITCP – UFES
ITCP – UNOCHAPECÓ
IEES - UVA/CE
ITES – UFBA
ITCP - UFV - Viçosa/MG

1.4.4 A Opinião dos Empreendimentos

Sabe-se que o desempenho das incubadoras deve ser visualizado por várias dimensões, tais como a dimensão institucional, a qual, por sua vez, se refere a aspectos de produção acadêmica, formação e disseminação de conhecimentos sobre Economia Solidária, bem como a aspectos institucionais de penetração na tríade ensino-pesquisa-extensão, com foco na Economia Solidária, dentre outros. Também o desempenho das incubadoras está relacionado com sua capacidade de desenvolver metodologias e tecnologias sociais atreladas ao processo de incubação, assim como a sua sistematização e replicação. Além de todos esses aspectos, analisados em capítulos anteriores, o desempenho das incubadoras também está, em parte, relacionado com o desempenho dos próprios empreendimentos incubados, mesmo sabendo que a sustentabilidade desses empreendimentos não depende apenas da ação das incubadoras, mas de uma série de fatores que restringem suas possibilidades de avanço em uma economia capitalista, que se caracteriza por enormes desigualdades de direitos e oportunidades.

As incubadoras não podem fazer milagres. Além disso, os meios e as condições de que dispõem para realizar seu trabalho também são restritivas. Dizemos isso porque a dimensão da avaliação relativa ao eixo das incubadoras também se conecta com a dimensão da avaliação relativa à gestão do Programa PRONINC - o qual dispõe de poucos recursos, não regulares, e existem barreiras burocráticas e institucionais que limitam um apoio mais efetivo às incubadoras. Para fins de avaliar os efeitos de sua ação sobre os empreendimentos, fica difícil então isolar restrições a montante e a jusante das incubadoras, além daquelas de falta de reconhecimento institucional no interior das universidades.

Entretanto, uma forma mais simples de averiguar isso foi perguntar diretamente aos representantes dos empreendimentos o que opinam sobre o trabalho das incubadoras. Isso foi feito ao longo das entrevistas, tanto na forma de perguntas mais objetivas e diretas, quanto de forma mais subjetiva, tentando confirmar relatos, informações e extrair sugestões de melhoria.

Em termos gerais, pode-se afirmar que os empreendimentos estão muito satisfeitos com o trabalho das incubadoras, as veem como aliadas e parceiras em seus objetivos e têm muito orgulho de participar desse processo de incubação.

A propósito, a pergunta final da entrevista foi “que tipo de ajuda as incubadoras poderiam dar aos empreendimentos?”, em outras palavras, o que os empreendimentos ainda esperam em termos de ajuda das incubadoras. As respostas foram livres, posteriormente sendo agrupadas conforme demonstrado na Tabela abaixo.

TABELA 32 - TIPO DE AJUDA QUE A INCUBADORA PODERIA DAR AO EMPREENDIMENTO

Tipo de Ajuda	Quantidade de Respostas		% de Empreendimentos (N = 142)
	N	%	
Capacitação técnica e profissional, assistência técnica e assessoria	33	12,8%	23,2%
Capacitação e assessoria administrativa e financeira, gerencial e contábil	29	11,3%	20,4%
Apoio/assessoria na comercialização, mercado e marketing	37	14,4%	26,1%
Capacitação em Economia Solidária e cooperativismo	19	7,4%	13,4%

Captar recursos ou elaborar projetos para captar equipamentos/ infraestrutura	44	17,1%	31,0%
Articulação com outros empreendimentos	3	1,2%	2,1%
Articular com outras entidades	20	7,8%	14,1%
Acompanhar mais os empreendimentos e assistência continuada	20	7,8%	14,1%
Apoiar legalização e apoio jurídico	12	4,7%	8,5%
Assistência em informática/internet	2	0,8%	1,4%
Certificação	1	0,4%	0,7%
Continuar o mesmo apoio	27	10,5%	19,0%
Acesso a crédito	10	3,9%	7,0%
Total	**257**	**100,0%**	**-**

A pergunta não pretendeu medir nível de satisfação dos empreendimentos, mas tão somente ouvir dos empreendimentos que tipo de apoio eles mais precisam das incubadoras daqui para frente. A partir da análise das respostas agrupadas e abstraindo-se da missão institucional de uma incubadora, listamos, a seguir, o que as incubadoras poderiam avançar em seu apoio:

- Captação de recursos e acesso a crédito. Mesmo as incubadoras não sendo responsáveis diretas por essa complexa equação, elas poderiam traçar estratégias mais agressivas de acesso ao capital, tanto capacitando e assessorando os empreendimentos em nível local, como articulando com entidades financeiras ofer-

tantes sobre as especificidades dos empreendimentos, apontando subsídios para outras esferas de poder e tomadores de decisão. Ademais, poderiam avançar na construção de instituições/sistemas microfinanceiros solidários de base territorial, conectados com a política pública.

- Comercialização e acesso a mercados. Reforçar a formação nessa temática e a compreensão do funcionamento dos mercados. Assessorar na definição das estratégias a serem tomadas pelos empreendimentos para avançar, seja deslocando intermediários, agregando mais valor e poder de barganha nas cadeias produtivas convencionais, seja diferenciando seus produtos e ampliando espaço em mercados capitalistas, ou ainda construindo mercados solidários. Apoiar planos de comercialização e marketing para a execução das estratégias definidas.
- Articulação de assistência técnica específica e tecnologias adequadas à realidade dos empreendimentos. Mesmo sabendo que não compete às incubadoras a prestação de serviços técnicos especializados, é fundamental que apoiem na construção da oferta desses serviços, para que se efetivem de forma adequada às demandas dos empreendimentos, seja por dentro da própria universidade ou por meio de outras instituições especializadas.
- Formação e assessoria em gestão administrativa, financeira e contábil, obviamente aplicada a empreendimentos econômicos solidários, inclusive o fortalecimento da gestão cooperativa e os princípios da Economia Solidária. Acredita-se que a formação focada no fortalecimento da gestão cooperativa e busca de resultados poderá ajudar a resolver muitas das barreiras já mencionadas anteriormente.

- Articulação com outras entidades e empreendimentos. Os empreendimentos ainda não se sentem informados, capacitados e empoderados para fazer articulações em busca de parcerias e acesso a outras políticas e programas públicos, necessitando, para tanto, de apoio e respaldo institucional das incubadoras, inclusive junto ao poder local.
- Inserção, em seu plano de trabalho, de mecanismo de acompanhamento, mesmo para aqueles empreendimentos que já estão em fase de desincubação.

Essas sugestões não esgotam as recomendações que advirão desta avaliação e se relacionam com outras recomendações apresentadas nas seções anteriores.

1.5 INCUBAÇÃO DE GRUPOS DIFERENCIADOS

1.5.1 Coleta e Reciclagem

As ações de incubação voltadas para empreendimentos no setor de coleta e reciclagem são aqui tratadas como um item à parte, o que se torna pertinente por um conjunto de fatores.

Em primeiro lugar, pela sua grande incidência no universo do PRONINC. Com efeito, esse segmento corresponde a 16% dos empreendimentos incubados, constituindo-se no maior contingente verificado no meio urbano.

Em segundo lugar, pela especificidade do seu público direto, que envolve um contingente populacional cuja trajetória de afirmação identitária, social, profissional e política é marcante na realidade brasileira, sobretudo nos últimos dez anos: os catadores de materiais recicláveis.

Em terceiro lugar, pelo fato de que esse segmento de atividade comporta uma complexidade própria, uma vez que o tema da gestão de resíduos sólidos requer uma abordagem sistêmica, que considere as variáveis ambiental, social, cultural, econômica, tecnológica e de saúde pública, com forte conotação territorial e uma imbricação plena com as políticas públicas.

Essa articulação necessária com políticas públicas - se é verdadeira para tudo que envolve o desenvolvimento da Economia Solidária, no caso dos serviços de coleta e reciclagem -, é também inerente a sua própria cadeia produtiva. Trata-se, ainda, de uma questão – a da destinação e do fluxo dos resíduos gerados – que é por natureza objeto de responsabilidade pública.

Desse modo, uma breve contextualização da temática se impõe aqui, à luz de sua história recente, no caso brasileiro.

1.5.1.1 Breve contextualização: o processo de afirmação dos catadores de materiais recicláveis e as mudanças no marco legal

A Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), sancionada em agosto de 2010 e regulamentada em dezembro do mesmo ano, além de sua relevância geral, representa um passo marcante na afirmação do papel dos empreendimentos de catadores de materiais recicláveis. Sem entrar na análise da lei e de seus pontos polêmicos ou questionáveis, vale destacar ao menos dois aspectos gerais: a institucionalização do prazo de quatro anos para fechamento dos "lixões" (depósitos a céu aberto presentes em 50,8% dos municípios brasileiros) e o fato de que há onze menções, em um texto relativamente enxuto, à incorporação dos empreendimentos de catadores na gestão dos resíduos.

O princípio básico da PNRS é a responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos (segundo a lógica da não geração, redução, reutilização e reciclagem), ao que se alia a diretriz de redução ao mínimo dos rejeitos (lixo propriamente dito) para disposição final em aterros sanitários.

A institucionalização da Política Nacional de Resíduos Sólidos constitui um fato significativo que remete a uma trajetória intensa de avanços e conquistas ao longo dos últimos dez anos, a despeito dos obstáculos que ainda predominam e dos desafios que se apresentam no horizonte desta década.

Nessa trajetória, um aspecto marcante é a constituição da identidade social e profissional dos catadores de materiais recicláveis. Certamente, sob essa identidade estão segmentos populacionais extremamente diferenciados, das megacidades aos pequenos municípios brasileiros: catadores em lixões e aterros controlados, catadores de rua, catadores envolvidos apenas na coleta, na triagem em galpões (também estes extremamente diferenciados) ou em ambos, entre

outros. Ainda assim, sua organização como categoria e sua inserção em empreendimentos coletivos cresceram de maneira evidente na última década. Por outro lado, do número estimado de 800 mil catadores existentes no Brasil, a imensa maioria é ainda constituída por trabalhadores avulsos: cerca de 40 mil encontravam-se envolvidos em associações e cooperativas, segundo o cadastro nacional que passou a operar em agosto de 2010, sob gestão do MNCR (Movimento Nacional dos Catadores de Materiais Recicláveis).

A constituição do MNCR, em 2001, já fruto de acúmulos verificados nos anos 90, contribuiu fortemente para impulsionar um conjunto de avanços na legislação e nas iniciativas de apoio aos catadores (no que se inclui a própria ação das incubadoras universitárias), bem como para a afirmação da sua identidade e o reconhecimento da sua importância ambiental e econômica.

A despeito da heterogeneidade mencionada no universo dos catadores, sua imagem envolve associações recorrentes: a extrema precariedade de suas condições de vida e trabalho, a exclusão social, o estigma da indigência, os ambientes de violência (sobretudo em torno dos lixões), o alcoolismo, a fragilidade dos vínculos sociais e a exploração econômica a que são submetidos. Esses traços mesclam realidades e preconceitos, cuja superação é um esforço árduo e prolongado, porém visível no decorrer dos últimos dez anos.

Nessa trajetória de superação, vale destacar alguns marcos institucionais, inseparáveis da atuação direta dos catadores e da inserção crescente da temática ambiental na agenda pública brasileira.

Em 2002, o Ministério do Trabalho reconheceu a profissão de catador de material reciclável e a enquadrou como categoria profissional oficializada na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO)/Portaria Ministerial 397, fato identificado amplamente como a primeira conquista do MNCR.

Em 2006, o Governo Federal determinou que os resíduos sólidos recicláveis produzidos por órgão federais fossem separados na fonte, orientando sua destinação para associações e cooperativas de catadores (Decreto 5940/06).

Em 2007, foi instituída a Política Nacional de Saneamento Básico (Lei 11445/07), que inclui a dispensa de licitação na contratação de associações e cooperativas de catadores para a coleta, processamento e comercialização de resíduos sólidos recicláveis ou reutilizáveis.

E, finalmente, como resultante de intenso debate ao longo dos anos anteriores, também com forte participação dos catadores, foi sancionada e regulamentada em 2010 a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS)/Lei 12.305/1010).

A ação das incubadoras junto a esse segmento é inseparável dos elementos contextuais aqui assinalados. Essa ação é parte integrante de um conjunto de conhecimentos e práticas que têm como pano de fundo o desafio da afirmação de um contingente populacional marcado por vulnerabilidades. Porém, com uma importância que vem obtendo reconhecimento crescente, não apenas sob uma perspectiva de inclusão social, mas também pela percepção dos benefícios gerados por sua atuação. Amplia-se, pouco a pouco, o entendimento de que os catadores são agentes ambientais e comprova-se, cada vez mais, o peso proporcional de seu trabalho em todo o ciclo da reciclagem.

1.5.1.2 Empreendimentos e incubadoras no universo da coleta e reciclagem: elementos gerais

Neste subitem, são abordados alguns pontos centrais que sobressaíram no contexto do trabalho de avaliação, tendo como base os questionários aplicados, os diálogos com integrantes de incubadoras e empreendimentos e a oficina

temática realizada com integrantes da SENAES, da FINEP e de 15 incubadoras, em Brasília, em outubro de 2010. A lista de empreendimentos de coleta e reciclagem entrevistados consta do Anexo IX.

De início, cabe a seguinte questão: em que elo da cadeia produtiva da reciclagem estão, predominantemente, os empreendimentos solidários apoiados pelas incubadoras?

A rigor, dependendo dos tipos de materiais e suas inúmeras subdivisões em fluxos de reutilização e reciclagem, é apropriado afirmar que existem diferentes cadeias produtivas que permeiam o segmento definido como “coleta e reciclagem de materiais”.

No entanto, há considerável convergência no entendimento de que, a despeito das superposições e variações em todo o processo, se pode pensar em elos genéricos da cadeia de valor da reciclagem, sobretudo para a finalidade específica de situar os empreendimentos solidários incubados no universo aqui focalizado.

Tais elos, interna e externamente perpassados por processos logísticos (transporte, armazenamento) e circuitos de comercialização, são, sinteticamente:

a) A segregação inicial de resíduos, a partir dos agentes geradores (empresas, instituições, domicílios, população em geral);
b) A coleta: recolhimento dos resíduos, parcialmente separados e, via de regra, enviados às operações de triagem e classificação (abstraindo aqui a diversidade de materiais e suas diferenças de percurso);
c) A triagem e classificação: operações de limpeza, separação, classificação refinada, prensagem e enfardamento dos resíduos (podendo envolver algum tipo de beneficiamento ou pré-beneficiamento, conforme o produto e a tecnologia disponível);

d) O reprocessamento industrial, por meio do qual são aplicados procedimentos específicos para cada tipo de material, por parte das indústrias recicladoras, e são gerados novos insumos para o “retorno do ciclo” (a reciclagem em sentido estrito) pelas indústrias de transformação.

A reciclagem, em sua acepção ampla, abrange, pois, um conjunto complexo e de operações integradas, sendo extensa e diversificada a gama de agentes envolvidos nos diversos elos dessa cadeia: poder público, estabelecimentos de todos os portes e setores, cidadãos, catadores, intermediários de diferentes matizes, empresas de reprocessamento e transformação.

No contexto brasileiro, a atuação concentrada dos catadores encontra-se, sobretudo, na coleta (catadores avulsos ou, em menor proporção, organizados) e na triagem e classificação (aqui, basicamente, como trabalhadores associados em empreendimentos coletivos).

No caso dos empreendimentos incubados identificados no presente trabalho, constata-se que há uma ampla concentração nas atividades ligadas à triagem e classificação, sem excluir as atividades de coleta (articuladas em um mesmo empreendimento, em muitos casos), sendo que estas últimas correspondem à origem e ponto de partida dos grupos incubados.

Em que pesem as exceções identificadas (a exemplo de empreendimentos de reutilização de equipamentos eletrônicos ou produção de artefatos de consumo, por meio de reciclagem em pequena escala, também classificados nesse segmento), essa referência de inserção na cadeia produtiva é importante para situar as questões ligadas à produção, ao financiamento, à comercialização, à articulação com políticas públicas e ao relacionamento com as incubadoras, pontos abordados a seguir.

No âmbito especificamente da produção, aqui associada, sobretudo às unidades de triagem e classificação de resíduos, chama atenção o fato de que a esmagadora maioria dos empreendimentos entrevistados (93%) salientou a falta de equipamentos e instrumentos de trabalho como sua principal dificuldade, em proporção duas vezes maior que a segunda dificuldade apontada (a falta de mão de obra qualificada, com 46,5%).

Esse problema foi identificado como o principal para o conjunto dos empreendimentos dos demais setores, mas nesse segmento atingiu incidência ainda maior, inclusive nas unidades mais estruturadas. Isso decorre, em boa parte, da diversidade de elementos que compõem o ativo fixo nesses processos: galpões que requerem vários ambientes internos e externos, múltiplos equipamentos como prensas, esteiras, empilhadeiras, tonéis, bancadas, balanças e equipamentos de produção individual (EPIs), condições de armazenamento, espaços para cozinha, banheiros e ainda ambientes para reuniões e aulas. Há casos diversos em que as instalações ainda são bastante precárias, mas adiciona-se a isso o fato de que, no processo de consolidação dos empreendimentos que já atingiram uma estrutura mais avançada, as necessidades identificadas tornam-se crescentes e são significativos os custos de manutenção, mesmo quando parcialmente absorvidos pelo poder público municipal, como ocorre em alguns exemplos identificados (casos de Goiânia e Franca, entre outros).

Pela sua própria natureza e função pública, além do perfil socioeconômico dos trabalhadores envolvidos, os custos do capital fixo nesse segmento requerem investimentos não reembolsáveis, seja por parte do poder público municipal, de parcerias público-privadas (como acontece em larga escala no Estado do Rio Grande do Sul, contemplando diversos empreendimentos entrevistados) ou de programas implementados

por órgãos com atuação nacional (como a Petrobras, a Fundação Banco do Brasil, o BNDES e o MDS).

Trata-se de uma primeira particularidade a ser considerada no segmento em foco, já indicativa de sua necessária imbricação com políticas e investimentos públicos. Mais amplamente, vale já considerar que a gestão de resíduos sob a ótica da reciclagem supõe um deslocamento de recursos (e redução de custos, como vem sendo evidenciado) face à alternativa convencional de enterrar materiais potencialmente recicláveis como meros rejeitos (isto é, como lixo). Portanto, recursos públicos estão diretamente envolvidos na gestão dos resíduos sólidos e não representam propriamente subsídios externos à cadeia produtiva da reciclagem.

Outra questão central, e de considerável complexidade, refere-se à comercialização, considerada a partir do ponto predominante de inserção dos empreendimentos entrevistados na cadeia da reciclagem: a coleta e triagem.

No contexto mais amplo, é reconhecida, nos estudos existentes, a exploração econômica característica do mercado informal da reciclagem, sobretudo sobre catadores avulsos (adultos e crianças), que trabalham em condições mais precárias e indignas. Essa exploração é realizada por intermediários diretos que pagam preços irrisórios e geram relações de forte subordinação (mesmo que, em casos não raros, haja uma imbricação entre a catação e a intermediação, em graus variados de hierarquia e subordinação). A superação desses circuitos de intermediação perversa pela via do associativismo vem sendo um dos eixos principais de atuação dos movimentos organizados de catadores no Brasil, tendo à frente a ação do MNCR, aqui antes mencionado.

Com efeito, se tomarmos o universo pesquisado, registra-se que há um processo de expansão e diversificação nas operações de comercialização, identificado por (71%) e

(61%), respectivamente, dos empreendimentos entrevistados, ao longo dos seis meses que antecederam a pesquisa. Todavia, a dependência a intermediários é um desafio que permanece e, como veremos, torna-se foco importante de ação de muitas incubadoras.

Toma-se aqui o entendimento de que os intermediários são aqueles que (com diferentes designações, portes, características e graus de formalização) atuam na compra de materiais dos empreendimentos para posterior venda às indústrias de reciclagem, com uma diferença de preço que, conforme o material, pode chegar a 200%, segundo diversos estudos existentes.

A identificação da falta de capital de giro como a principal dificuldade associada à comercialização (conforme apontado por 74% dos empreendimentos) é um ponto significativo no círculo dessa dependência: para garantir a renda dos associados e demais custos operacionais, tende-se à venda mais rápida dos materiais, dificultando a estocagem até a quantidade necessária para vender diretamente à indústria.

Certamente, outros fatores incidem para que não seja simples viabilizar a venda direta para as indústrias recicladoras.

Um desses fatores é de ordem técnica. A separação de materiais é bastante complexa devido à diversidade, qualidade e grau de especificação dos materiais demandados pela indústria nos diversos setores, sobretudo no multifacetado setor dos plásticos. Isso requer uma capacitação técnica intensa para atender aos parâmetros exigidos pelos compradores, com a sofisticação dos processos industriais.

Outro fator são os limites impostos pelas próprias condições físicas das instalações, especialmente quando considerado cada empreendimento isoladamente, o que se liga às deficiências de infraestrutura antes apontadas.

Um terceiro fator é de natureza jurídica e remete à discussão existente sobre a possibilidade de associações (e não apenas cooperativas) emitirem notas fiscais, conforme exigido pela indústria. A estruturação no modelo de cooperativa ocorre numa parcela bem minoritária dos empreendimentos entrevistados, como uma possibilidade que supõe anos de consolidação organizativa e processos amadurecidos de decisão coletiva.

Daí a busca por sistemas integrados de comercialização, que possam combinar centrais e redes capazes de articular a oferta de diversos empreendimentos. Esse é um caminho que vem sendo trilhado ainda em poucos casos no Brasil e que é também parte expressiva da atuação das incubadoras, sob uma ótica que se amplia dos empreendimentos isolados para a visão mais abrangente das cadeias produtivas e da dimensão territorial dos circuitos de comercialização.

No universo pesquisado, há vários exemplos de esforços nessa direção, com diferentes estágios, trajetórias, idas e vindas, tais como em Ijuí, Canoas e São Leopoldo (RS), em Goiânia e Brasília, em Maringá (PR), no Triângulo Mineiro, na Bahia e na cidade de São Paulo, entre outros lugares, onde as incubadoras são parceiras ativas ou mesmo articuladoras principais para a constituição de redes de comercialização entre empreendimentos. Cabe observar que 51% dos empreendimentos entrevistados no segmento de coleta e reciclagem afirmaram participar de alguma rede, geralmente envolvendo a questão da comercialização. São processos bastante diferenciados, que apresentam avanços, regressões e desafios na sua consolidação.

É importante constatar que, para além do campo de incubadoras e empreendimentos diretamente pesquisados no presente trabalho, há iniciativas de peso em diferentes lugares do Brasil, nas quais a criação de sistemas integrados de

comercialização é elemento constituinte, tais como a Rede CataBahia, talvez a mais consolidada atualmente (início de 2011), a Rede Cataunidos, em Belo Horizonte, a Rede Cata-Sampa (São Paulo) e a Rede Cata Rio, em fase inicial.

Abrindo parênteses, vale observar que, embora estejamos focalizando a comercialização, a articulação dos empreendimentos de coleta e reciclagem em redes e fóruns inclui outras dimensões, que são pré-condições para a sua articulação nos circuitos mercantis e aspectos decisivos para a constituição e consolidação de empreendimentos solidários neste segmento. São elas: a formação conjunta; a possibilidade de interlocução com as comunidades, com o poder público e com outros atores institucionais, favorecendo condições para apoios e recursos; e a troca de conhecimentos e experiências, inclusive entre empreendimentos constituídos, ainda em gestação, e catadores ainda avulsos e informais. Interessante, em especial, é observar o potencial desses ambientes compartilhados para a sensibilização e a articulação de novos empreendimentos, bem como para o fortalecimento territorial de todo esse segmento. Trata-se uma linha de ação que vem sendo impulsionada por diferentes incubadoras, para além da incubação compartimentada, grupo a grupo, cuja potencialidade os contatos de campo no âmbito deste trabalho permitiram identificar (por exemplo, nas atividades da Unijuí, da Unisinos e da Unisalle, no Rio Grande do Sul).

Retomando a questão das cadeias produtivas, o binômio coleta-triagem é apontado de forma recorrente como o elo mais frágil e precário do ciclo da reciclagem. Esse ciclo movimenta-se imprensado entre os elos representados pelos grandes geradores e recicladores, além das camadas de intermediários que atravessam seus fluxos, sendo amplamente evidenciado que a grande parcela do valor auferido concentra-se nos intermediários e nas indústrias.

Diante desse quadro, um componente já histórico no movimento dos catadores (vocalizado em especial pelo MNCR) é a expectativa de virem a atuar em toda a cadeia produtiva da reciclagem, não apenas na coleta e triagem de materiais, mas também no seu beneficiamento e reprocessamento, produzindo insumos e produtos finais reciclados em escala ampliada.

No universo pesquisado, praticamente não foram identificadas experiências concretas nesse sentido. Vale menção à iniciativa que começa a ser implantada (2010/11) em Canoas/RS: cinco empreendimentos irão vivenciar uma experiência de trabalho em rede no beneficiamento e venda conjunta do plástico lavado, aglutinado e seco, a partir da obtenção do maquinário que se constitui como uma unidade produtiva para o beneficiamento inicial de plástico. Esse projeto foi construído pela incubadora Unilasalle, em conjunto com os empreendimentos, no âmbito de um sistema institucionalizado de parceria público-privada, que articula o governo estadual, o Instituto Vonpar e a Petroquímica Braskem (que investiu diretamente nessa unidade produtiva).

Destaca-se, nessa linha de ação, a implantação, com capacidades mais amplas, de uma Unidade de Beneficiamento de Plástico (UBP), processo iniciado em 2004 pela incubadora da Universidade Federal de São Carlos, em articulação com a prefeitura municipal. Para além das regressões políticas dessa articulação, com a mudança de governo municipal, aspecto, sem dúvida, determinante, há toda uma dificuldade técnica e de integração operacional que vem sendo identificada, mostrando dificuldades e obstáculos significativos a serem superados.

Uma outra linha de ação quanto à inserção ampliada dos empreendimentos de catadores na cadeia produtiva, com forte caráter inovador e sistêmico, é a criação de um Parque

Tecnológico de Reciclagem, já em estágio de implantação e que tem a sua frente a Incubadora da Universidade Federal do Rio de Janeiro. A proposta é atuar na cadeia produtiva da reciclagem, agregando pesquisa, tecnologia e valor ao processo. O Parque Tecnológico da Reciclagem propõe-se a estruturar a cadeia produtiva da reciclagem e contribuir na organização da oferta e da demanda no setor, por meio da integração e do intercâmbio entre as cooperativas de catadores de recicláveis, centros de pesquisas e tecnologias e empresas consumidoras. No que tange à distribuição, o Parque deverá funcionar como uma espécie de "bolsa de reciclados", organizando a oferta e facilitando a comercialização, visando benefícios tanto para as cooperativas de catadores, na busca de mercado, como para a indústria, que poderá contar com entregas continuadas e produtos de qualidade. Trata-se uma modalidade de arranjo produtivo territorial e transterritorial, que envolve empreendimentos de catadores e empresas recicladoras, comitês técnicos setoriais para cada subsegmento de atividade, área de logística, um amplo banco de dados, ação mercadológica em várias frentes e outros componentes.

Por outro lado, não a jusante, mas a montante da cadeia produtiva vem se abrindo como um terreno propício para a afirmação da proposta mais persistente do movimento dos catadores: sua inclusão remunerada, por meio de empreendimentos solidários, nos sistemas oficiais de coleta seletiva, já desde a coleta em sentido estrito. Tal campo de oportunidades é ensejado, sobretudo, pela nova Política Nacional de Resíduos Sólidos, vista também como consolidação e reforço de dispositivos anteriores (especialmente a Lei 11.445/07, Política Nacional de Saneamento Básico, antes citado), já que pela primeira vez propõe estímulos financeiros para a adoção dessa prática pelos municípios, que ocorreu de modo raro e parcial nos últimos anos, no Brasil.

É fato que, no universo aqui em tela, há municípios nos quais os empreendimentos apoiados pelas incubadoras são parte integrante das políticas de coleta seletiva (como nos exemplos de Goiânia/GO, Franca/SP, Ijuí, Canoas e São Leopoldo/RS). Essa integração envolve o apoio às unidades de triagem e a disponibilização de material reciclável coletado para os empreendimentos. Todavia, não inclui mais diretamente a participação desses empreendimentos na gestão e realização da coleta, o que poderia gerar ganhos sistêmicos na integração coleta-triagem, além dos benefícios socioambientais amplamente apontados (ações nesse sentido começaram em Canoas em 2010, o que é percebido como uma conquista pelos empreendimentos entrevistados).

A análise sintética anterior, neste subitem, centrou-se principalmente nas questões que articulam incubadoras e empreendimentos ao tema da cadeia produtiva da reciclagem, com breves alusões a aspectos técnicos, econômicos, logísticos e político-institucionais. Todavia, a dimensão estritamente social e cidadã de todo esse trabalho é condição para que tudo mais possa acontecer e é, inequivocamente, uma tônica da ação das incubadoras aqui pesquisadas. Isso remete a uma ação educativa em bases dialógicas e paulofreirianas (metodologicamente recorrente) e, nesse contexto particular, a todo um processo de conquista de autoestima, afirmação de direitos e desenvolvimento de laços solidários pelas pessoas reais que integram os empreendimentos em incubação.

Por parte dos homens e mulheres integrantes dos empreendimentos incubados no segmento da coleta e reciclagem, os depoimentos sobre ampliação da autoestima foram freqüentes, tanto nos questionários preenchidos quanto em diversas falas nos encontros de campo, de modo explicitamente associado ao relacionamento com as incubadoras. Pode-se citar, pontualmente, o depoimento de integrante da

COOPASSIS (Assis/SP) sobre o despertar do sentimento de autoestima e inclusão social e a referência (característica desse caso) ao trabalho sociocultural e educativo daquela incubadora (UNESP), com os cooperados e suas famílias, na formação de grupos de teatro e coral. Ou ainda a fala marcante de uma integrante da Associação dos Catadores de Materiais Recicláveis de Barroso (ASCAB): "Agora a gente se sente até educadora de meio ambiente (e reforça a frase), quando sai rua acima rua abaixo batendo nas portas e falando para as pessoas da importância de fazer a coleta seletiva. Hoje não somos mais só 'catadores de lixo' não, somos agentes ambientais".

Outra dimensão fundamental e nada simples é o desenvolvimento da solidariedade entre os integrantes dos empreendimentos incubados. Muitas vezes é constatado que a trajetória anterior dos catadores (a despeito dos avanços na organização e no movimento social da categoria) traz marcas de fragmentação, individualismo e vivências de competição, em um contexto de luta pela sobrevivência e exclusão social. Ainda que a incubação não comece antes que se identifique um grupo já em articulação, a constituição de um empreendimento autogestionário, com rotinas compartilhadas e valorização mútua, é uma mudança sociocultural, antes mesmo que administrativa.

A rotatividade nesses empreendimentos, sobretudo nos primeiro anos, é um fato real e previsível. É necessário um trabalho sistemático e prolongado até que se alcance um estágio maior de estabilização dos grupos. A atuação das incubadoras nessa questão envolve a escuta e a concatenação das necessidades dos integrantes e uma dinâmica continuada de acompanhamento e interlocução, que se traduz geralmente em encontros semanais onde está sempre presente o

componente de mediação de conflitos e desenvolvimento da solidariedade interna aos grupos. Ainda assim, conforme evidenciado em questionários e encontros de campo, a demanda pelo apoio das incubadoras na comunicação interna entre os participantes dos empreendimentos é bastante reiterada.

Como já foi aqui mencionado, a articulação em fóruns e redes no território e entre territórios propicia ambientes de interação com outros catadores, a comunidade e os agentes governamentais e institucionais e é um traço bastante presente na ação das incubadoras nesse segmento. E sua importância face à trajetória das pessoas envolvidas nos empreendimentos é por si só evidente.

Tudo isso é parte da formação desenvolvida, que em alguns casos inclui a própria alfabetização/letramento como componente integrado à incubação e realizado no próprio local dos empreendimentos (como nos exemplos de Assis/SP e Ijuí/RS).

Afora os componentes aqui destacados, a ação das incubadoras junto a esse segmento, considerando suas fortes especificidades socioculturais e educacionais, envolve o elenco multidimensional de práticas das incubadoras: ciclos de formação em Economia Solidária e temas identificados ou demandados pelos empreendimentos; assessoria continuada na gestão administrativa e contábil; apoio em questões jurídicas; estudos compartilhados de viabilidade econômica; prospecção de oportunidades de mercado; suporte no planejamento participativo das ações; e estímulo às práticas de autogestão. E, por último, mas não menos importante: o apoio à elaboração de projetos de financiamento e ações de articulação para a captação de recursos, bem como parcerias com os respectivos governos municipais, quando estes confluem na valorização dos catadores como parte relevante da política pública de gestão dos resíduos.

1.5.1.3 Conclusões e Recomendações

É francamente positiva a visão dos empreendimentos de coleta e reciclagem em relação às incubadoras. Isso foi expresso de forma clara nos encontros em campo e nos questionários preenchidos. As incubadoras são vistas como parceiras imprescindíveis. Por outro lado, tal percepção alimenta expectativas e gera pressões de demanda para a continuidade e ampliação da ação das incubadoras, incluindo formação básica, gerencial e técnica, assessoria continuada, apoio a estratégias de comercialização, suporte à captação de recursos e parceria na interlocução com atores políticos e instituições de fomento, entre outras dimensões.

Contribuir para superar a vulnerabilidade dos empreendimentos de coleta/triagem nas cadeias produtivas da reciclagem é um desafio histórico, que transcende o raio de interferência direta e protagonista das incubadoras. Todavia, já é, e não há como deixar de ser parte integrante do escopo de sua ação, naturalmente, de forma articulada a muitos outros atores e, em especial, aos próprios empreendimentos.

Tal campo de iniciativas, efetivamente, vem se configurando de forma progressiva. Essa configuração se expressa principalmente no apoio à gestação de redes de comercialização (em diversos formatos e dinâmicas), para venda diretamente às indústrias recicladoras, ou, ao menos, para venda a intermediários em melhores condições. Esse é um eixo estratégico de alta relevância, ao combinar desintermediação e agregação de valor. Mais superficialmente, foram identificados esforços no avanço a jusante em novas etapas da cadeia produtiva, na fronteira entre o beneficiamento e o reprocessamento. E, ainda, salienta-se a busca de inovações mais abrangentes e sistêmicas, a exemplo do arranjo produtivo proposto no Parque Tecnológico de Reciclagem, cuja implementação, no mínimo, vai gerar uma base extraordinária de ensinamentos a serem apropriados por todo o segmento, para além dos agentes diretamente envolvidos.

Recomenda-se, por parte das incubadoras, intensificar a abordagem que considera as cadeias produtivas da reciclagem e não apenas os empreendimentos tomados isoladamente, fortalecendo redes em bases territoriais e estimulando ambientes de interlocução com os governos municipais. Essa é uma orientação já presente na prática de diversas incubadoras e tende a se fortalecer no contexto da implementação das diretrizes e instrumentos da Política Nacional de Resíduos Sólidos, instituída em 2010 e referência certa nos anos que virão.

Especialmente no segmento de coleta e reciclagem (sem prejuízo de considerações semelhantes para outros segmentos), recomenda-se que as incubadoras assumam, junto com outros atores, o papel de entes articuladores de políticas e ações no âmbito territorial, nas diversas frentes que se associam ao seu espectro de atuação. Isso também já acontece de fato, mas pode parecer um componente complementar, e não um elemento intrínseco à própria incubação, que na prática já inclui a incubação de redes e ambiências públicas de interlocução nas quais os diferentes empreendimentos participam.

Como dimensão emergente ligada ao ponto anterior, recomenda-se às incubadoras estimular o desenvolvimento de políticas públicas de inclusão das organizações de catadores nos sistemas oficiais de coleta seletiva e também considerar as implicações dessa dimensão em todo o processo de incubação/articulação de empreendimentos no território. Em particular, considerando que a remuneração a montante, isto é, a remuneração por serviços ambientais de coleta de recicláveis, é também fator de viabilidade econômica dos empreendimentos, as incubadoras podem ser entes articuladores nessa direção, assim como já fazem na tessitura de parcerias para projetos de captação de recursos, conforme diversos exemplos verificados nesse segmento.

Mais amplamente, essa questão traz à tona a importância das organizações de catadores para a sustentabilidade dos programas de coleta seletiva e o grande potencial de transformação sociocultural que esse modelo proporciona. A contratação sem licitação dos empreendimentos de catadores para serviços de coleta seletiva, já estabelecida em lei, permite que: (i) estes obtenham remuneração pelo material diretamente coletado, e não apenas pelo material triado e/ou vendido, (ii), seja aumentada a integração da triagem à coleta seletiva, proporcionando ganhos sistêmicos; (iii) os empreendimentos de catadores interajam diretamente com as fontes geradoras de resíduos. Ademais, vem sendo reiteradamente comprovado que, nos orçamentos municipais, esse deslocamento traz uma significativa redução dos custos, comparativamente à destinação de resíduos potencialmente recicláveis para aterros sanitários (problema que reside justamente a montante da cadeia), além dos benefícios socioambientais reconhecidos.

Sugere-se que, progressivamente, as incubadoras venham a contribuir - na sua comunicação externa e na articulação com os empreendimentos e com governos municipais – com o desencadeamento ou intensificação de ações de sensibilização e mobilização dos geradores (das grandes empresas aos domicílios, passando pelos condomínios, estabelecimentos comerciais, organizações de bairros, escolas etc.). Isso inclui a educação ambiental, mas é algo que pode ser vigorosamente mais sistêmico e impregnante. Ou seja, contribuir dentro dos seus limites na ação junto aos diversos geradores que atuam no primeiro elo da cadeia da reciclagem, para uma adesão qualificada que altere seus comportamentos de descarte e contamine positivamente suas redes de comunicação social.

Recomenda-se que as incubadoras vejam o próprio processo de incubação, sobretudo no tocante ao setor de coleta

e reciclagem, como um processo de parceria que requer o envolvimento de outros atores e instituições. Não se trata aqui de propor que as incubadoras articulem parcerias, ou que as ações de incubação se conectem com outras ações de outros atores, pois isso já acontece amplamente. A recomendação é que a incubação em si mesma (no interior da sua metodologia e de seus instrumentos) torne-se mais e mais uma ação internamente compartilhada com outros parceiros no território. Em outras palavras: ações de incubação em conjunto. Por tudo que foi antes exposto em relação às especificidades desse segmento (e ao espectro de ações requeridas), cabe apontar nitidamente nessa direção, já esboçada em algumas experiências identificadas na presente avaliação.

Diretamente ligada à especificidade do segmento da coleta e reciclagem, não tanto por ser um público vulnerável em termos sociais e educacionais (requerendo temporalidades de incubação compatíveis com seu perfil), mas, sobretudo, pelo caráter imperioso da ação em rede, que é também incubação em rede, a problemática da desincubação parece aqui fora de lugar. Afirma-se isso sem prejuízo do apoio diferenciado (mais intensivo ou mais pontual, ao longo do tempo) que as incubadoras possam dispensar aos empreendimentos, quando considerados um a um. Assim como as demandas e necessidades dos empreendimentos de catadores vêm apresentando novas configurações, ligadas a sua afirmação e as suas conquistas também como categoria, mostra-se rica e pertinente a ideia, expressa na oficina de outubro de 2010, que cabe pensar menos em desincubação e mais em patamares de incubação progressivamente diferenciados (como "andares acima" alcançados no equacionamento de demandas e formulação de estratégias e métodos). Tais patamares superiores apontam claramente no sentido de ambiências compartilhadas, como redes e arranjos territoriais de natureza mais sistêmica. Estas ambiências são pré-condições para a

reestruturação das cadeias produtivas da reciclagem e fontes geradoras de novos subsistemas de incubação, no universo em expansão do segmento da coleta e reciclagem como campo de ação das incubadoras.

Considerando o manancial de conhecimentos e experiências que vem sendo construído na incubação e articulação de empreendimentos de coleta e reciclagem, recomenda-se que as incubadoras e empreendimentos envolvidos participem ativamente de processos supralocais de intercâmbio de orientações e tecnologias, incluindo sua contribuição para o aperfeiçoamento e implementação de políticas públicas pertinentes ao tema. Ou seja, que os fóruns estratégicos de interlocução, regionais e nacionais, tenham as incubadoras e os empreendimentos envolvidos na incubação como integrantes expressivos, de forma continuada. Especialmente, tendo em vista seu potencial de contribuição no contexto de oportunidades e novos desafios que se abrem nas cadeias da reciclagem e na gestão de resíduos sólidos. Quanto ao universo da coleta e reciclagem, além da importância que assumiu na ação das incubadoras e no âmbito da Economia Solidária, transparece cada vez mais seu sentido estratégico para o desenvolvimento territorial, ao envolver inclusão social, sustentabilidade ambiental, gestão local compartilhada e, mais amplamente, influxos de mudança nos paradigmas de produção e consumo ainda hegemônicos.

1.5.2 Incubação de Segmentos Específicos

Inicialmente convém mencionar a importância de realizar uma reflexão mais aprofundada dos empreendimentos solidários, financiados pelo PRONINC e que são dirigidos aos segmentos especiais, no caso os usuários de saúde mental, egressos do sistema prisional e portadores de deficiência física. Trata-se de uma preocupação que visa a reconhecer

direitos sociais e, ao mesmo tempo, proporcionar oportunidades secularmente negadas.

Para tanto, além das informações obtidas por meio da aplicação dos questionários junto às incubadoras e aos empreendimentos, foi bastante produtiva a realização de uma oficina, em 5 de outubro de 2010, em Brasília-DF, com a participação de incubadoras que trabalham com segmentos específicos, conforme será destacado posteriormente. O evento possibilitou aprofundar e problematizar questões relacionadas às especificidades desses segmentos.

O PRONINC classifica como integrantes de segmentos especiais, pessoas desempregadas ou em situação de trabalho precarizado, pessoas expostas a situações de risco e violência, em situação de insegurança alimentar e nutricional, que sofrem transtorno mental ou que têm deficiência física, usuárias de álcool e outras drogas e egressas do sistema penitenciário, reclusos e/ou apenados. Esses grupos estão amparados pela Lei BR-9867/1999, na qual foram classificados, ainda, como segmentos especiais os adolescentes e jovens, em idade de ingresso no mercado de trabalho, que estejam em situação de risco e ou vulnerabilidade social.

Existe, atualmente, um consenso trabalhado por organismos nacionais e internacionais de que essas pessoas devem ser consideradas e incluídas em planos, projetos e ações institucionais, que favoreçam e garantam seu acesso a direitos constitucionais, ao desenvolvimento e aprimoramento de suas potencialidades, a sua inclusão social e integração aos espaços de aprendizagem, produção, trabalho e renda.

São estratégias que referendam o propósito expresso no inciso IV do Art. 3º da Constituição Federal de 1988, no qual está definida, como forma de garantir a todos e todas o acesso aos direitos, a seguinte diretriz: “promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e

quaisquer outras formas de discriminação”. Pretende-se, dessa forma, reverter o comportamento de uma sociedade que tem prestado mais atenção aos impedimentos e dificuldades desses cidadãos e cidadãs do que as suas possíveis habilidades e potencialidades.

Com uma preocupação mais centrada nos portadores de necessidades especiais, a Declaração de Salamanca (1994) - que trata dos princípios, políticas e práticas na área das necessidades educativas especiais - traz em seu escopo a seguinte orientação: “atenção especial deveria ser prestada às necessidades das crianças e jovens com deficiências múltiplas ou severas”. Elas “possuem os mesmos direitos que outros na comunidade, à obtenção da máxima independência na vida adulta e devem ser educadas nesse sentido, ao máximo de seus potenciais”. Orienta que a prática da desmarginalização de pessoas deve ser parte integrante de planos nacionais que objetivem garantir direitos para todos.

É claro que procedimentos geram uma série de desafios tanto para o Estado (enquanto gestor do bem estar social) quanto para organizações não governamentais, entidades de ensino e pesquisa, setores de prestação de serviços públicos e sociedade civil como copartícipes deste processo. É necessário que seja reconhecida a importância da capacitação, da profissionalização e da atividade econômica, social e cultural para a reabilitação, a equalização de oportunidades e a integração social das pessoas que se situam na categoria que se convencionou denominar de “segmentos especiais”.

As iniciativas de incubadoras de empreendimentos solidários que optaram por apoiar grupos sociais específicos têm como objetivo central a promoção da inclusão social e econômica dos cidadãos e cidadãs portadoras de deficiências, a recuperação, no caso dos usuários de drogas, a inserção e/ou reinserção no mercado de trabalho de egressos do sistema

penitenciário e de ampliação das possibilidades de tratamento psicossocial, mental e/ou sensorial dos usuários do sistema de saúde mental.

Com esse olhar, a ação das Incubadoras cumpre o papel de salvaguardar os direitos dessas minorias, considerando suas necessidades e peculiaridades. É uma tentativa de superar a ação meramente assistencialista e caritativa e, assim, valorizar as potencialidades individuais e coletivas desses sujeitos, possibilitando-lhes espaços de inclusão efetiva, de reconhecimento de suas dificuldades e limitações e, sobretudo, gerando oportunidades de inserção social e produtiva.

No processo de avaliação do PRONINC[19] foram encontradas experiências nesse sentido nas Incubadoras de Empreendimentos Solidários da Universidade Federal de Juiz de Fora/MG, com usuários de saúde mental, egressos do sistema prisional e portadores de deficiência física; na Fundação Universidade de Blumenau/SC, na Universidade Federal do Espírito Santo, na Universidade Federal de São Carlos/São Paulo, na Universidade Federal de Alagoas e na Universidade Católica de Pelotas/RS, todas trabalhando com usuários de saúde mental. Além delas, trabalham ainda com esse público a Universidade Federal do Rio Grande do Sul, que atua também com usuários de drogas e que, como a Universidade Federal do Rio de Janeiro, teve anteriormente experiências com egressos do sistema prisional e profissionais do sexo.

---

[19] Foram realizadas entrevistas e reuniões com representantes dos Empreendimentos durante os meses de maio e julho de 2010. Dia 05 de outubro do mesmo ano foi realizada, em Brasília-DF, reunião com representantes das Incubadoras que trabalham empreendimentos com segmentos especiais, com o objetivo de ampliar as informações obtidas na fase anterior. Participaram representantes da Universidade Federal do Rio de Janeiro, de Juiz de Fora, de Viçosa (MG); Fundação Universidade de Blumenau (SC)

Além desses, que participaram diretamente do processo de avaliação do PRONINC, outros empreendimentos que atuam com segmentos especiais foram identificados[20], a exemplo da Incubadora da Universidade Federal de Campina Grande/ Campus de Cajazeiras na Paraíba, Fundação Getúlio Vargas/ SP e Universidade Federal do Ceará, todas com portadores de deficiência mental.

Serão detalhadas, a seguir, algumas destas experiências:

INTECOOP - Universidade Federal de Juiz de Fora – Minas Gerais.

- **Empreendimento TRABALHARTE** - Trata-se de uma associação composta por quarenta (40) pessoas, denominada Associação Pró-Saúde Mental. Foi constituída no ano 2000 por usuários de serviços de saúde mental, seus familiares e amigos, que colaboram nas atividades com níveis de maior complexidade e cuidados. Suas ações estão concentradas no incentivo à produção artística e artesanal, expressa por meio de pintura de quadros, estamparia para confecção de camisas, bolsas, carteiras e porta-níqueis, além da produção de bijuterias. Dentre seus integrantes, vários se dedicam à música que, orientados por um professor, constituem um grupo que toca, canta e faz apresentações em hospitais, escolas e feiras onde expõem e vendem os produtos do empreendimento. É uma ação fruto da parceria entre a INTECOOP/UFJF, que apoia com assessoria contábil e em designer o Centro de Atenção Psicossocial (CAPS), a Secretaria Municipal de Saúde, com profissionais especializados, e a Prefeitura do Município de Juiz de Fora;

[20] Por motivos diversos esses empreendimentos não participaram da avaliação.

- **COOPDF - Cooperativa de Portadores de Deficiência** - Fundada em 1999, com o apoio institucional, metodológico e jurídico da INTECOOP/UFJF e, posteriormente, da Prefeitura Municipal e empresas privadas. Seus noventa e seis (96) sócios prestam serviços como auxiliares de biblioteconomia e auxiliares administrativos. Foram capacitados, inicialmente, por integrantes de cursos de áreas afins da Universidade. Tem como seus principais contratantes órgãos governamentais e seus serviços garantem uma renda média mensal da ordem de R$600,00, a cada associado.

Incubadora da Fundação Universidade de Blumenau/SC

- EMPREENDIMENTO ENLOUCRESCER – É uma associação constituída por amigos, familiares e usuários de serviços de saúde mental de Blumenau, criada em 2009, a partir de articulações entre a Incubadora e o CAPS. Participam do empreendimento 15 (quinze) pessoas que se dedicam ao artesanato, expresso em produtos à base de feltro. Como a maioria, a Incubadora oferece ações de formação de habilidades profissionais e sobre cooperativismo e, ainda, disponibiliza estagiários/as nas áreas de interesse do empreendimento e na divulgação e comercialização de seus produtos. Por ser um empreendimento com pouco tempo de existência, necessita de maior integração com empreendimentos similares e capacitação especifica no aprimoramento de seus produtos.

Incubadora da Universidade Federal do Espírito Santo

- **EMPREENDIMENTO TENDA CRIATIVA** – Organizado a partir de 2008, com a participação de 12 (doze) usuários dos serviços de saúde mental. Tem como objeti-

vo central estabelecer a autoestima de seus integrantes, com foco na sua integração social e na cidadania de seus componentes. Produz mosaico em cerâmica (bandejas, relógios de parede, porta-chaves e porta-retratos), além de embalagens com produtos recicláveis. Está articulado com grupos de inclusão produtiva, como a Incubadora da Secretaria Municipal de Assistência Social e a Secretaria Municipal de Geração de Trabalho e Renda.

INCOOP - Universidade Federal de São Carlos/ São Paulo

- **RECRIART** – **Reciclando e Fazendo Arte** – Esse empreendimento é também constituído por integrantes do CAPS. Tem como objetivos apoiar o movimento antimanicomial e a geração de renda, por meio da venda de produtos a base de papel reciclado. Nessa perspectiva, produzem cadernos, marcadores de páginas, bloquinhos, cartões comemorativos e envelopes. Tem o apoio substancial da Incubadora Regional de Cooperativas Populares (INCOOP), que busca estabelecer também no grupo iniciativas de Economia Solidária e de ação do Curso de Enfermagem da UFSCar.

Incubadora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul

- **KSA ROSA**: **Centro de Educação Popular e Resistência Cultural** – É uma organização ligada ao Núcleo de Economia Alternativa da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, que dá suporte a alguns empreendimentos acompanhados pelo referido Núcleo. Dentre esses empreendimentos, destacam-se, nessa temática, dois grupos: Grupo GerAÇÃO POA e o Grupo NOVOS HORIZONTES – KSA NOVA.

- **Grupo GerAÇÂO POA** – Oficina de saúde mental e geração de renda, além das atividades produtivas, como o artesanato e a produção de cadernos, agendas, cadernetas e serigrafia. Dedica-se, também, a produções artístico-culturais e oferece, inclusive, oficinas de saúde do trabalho. Sua constituição antecede a criação do PRONINC, cuja proposta de ação promove avanços na capacidade operacional do grupo que, além dessas, mantém parceria com a Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Os produtos derivados da ação dos integrantes desse empreendimento são comercializados em exposições e feiras apoiadas pela Incubadora. O grupo realiza intercâmbios e está integrado às Redes de Cooperação. O ambiente é um espaço terapêutico, de aprendizagem, de promoção da autoconfiança, da autoestima, e também da socialização de seus participantes. Participam de programas de rádio, com entrevistas e, recentemente, alguns de seus componentes, participaram da composição do livro intitulado: Eu, Tu, Ele: Nós com Arte - uma coletânea que reúne vários trabalhos de usuários de saúde mental do Rio Grande do Sul.
- **Grupo NOVOS HORIZONTES – KSA NOVA -** É constituído por onze (11) pessoas, ex-moradores de rua de Porto Alegre e usuários de droga (crack). Surgiu em 2008, como resultado alcançado pelo Projeto de Volta para Casa, implementado por uma entidade denominada Novo Cidadão. Tendo importantes parcerias com o parque industrial, o grupo consegue reciclar, por semana, cinco toneladas de papel, sendo a sua principal atividade produtiva. O grupo também trabalha com confecção de bolsas e serigrafia. Tem um faturamento médio mensal de R$ 8.000,00 (oito mil reais) e seus produtos são vendidos diretamente ao consumidor. A

Incubadora acompanha de forma sistemática as suas ações, a partir do Conselho Gestor do Ponto de Comercialização.

Incubadora da Universidade Federal de Alagoas

- **Empreendimento – ASSOCIAÇÃO DOIDOS PARA TRABALHAR** – Institucionalmente denominado Projeto Recicla Vida, esse empreendimento se organizou em 2010, na perspectiva de desenvolver atividades de gestão de resíduos e artesanato reciclável. São produzidas bolsas, com material pet, descansos de panela à base de jornal, cestos e confecção de pufs. Participam mais efetivamente 06 (seis) pessoas, muito embora estejam cadastradas 35 (trinta e cinco), que interagem mais nos momentos formativos. Mesmo ainda não havendo um retorno financeiro significativo, os profissionais que os acompanham destacam as mudanças comportamentais relativas dos participantes, sobretudo a elevação da autoestima, da interação social, da participação e do interesse pelo trabalho e pelos treinamentos que são oferecidos. O grupo se ressente da falta de material para a confecção de seus produtos e destaca a necessidade de melhorar a sua qualidade.

Universidade Católica de Pelotas

- **RETRATE – Reabilitação, Trabalho e Arte** – Ligado ao Núcleo de Economia Solidária e Incubadora de Cooperativas Populares (NESIC), o RETRATE reúne 30 (trinta) usuários de serviços de saúde mental, apoiando-os em atividades de artesanato, confecção de cadernos de papel artesanal, bonecas de pano tipo “vovó” e mantas de sofá. Vendem seus produtos em feiras, exposições e eventos promovidos pela Universidade. Caracterizam como principal dificuldade o estabeleci-

mento de condições para possibilitar a regularidade na produção.

ITCP – COPPE – Universidade Federal do Rio de Janeiro

A Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Federal do Rio de Janeiro, apresenta três valiosas experiências com segmentos específicos, sendo duas com usuários de serviços de saúde mental e uma com jovens em idade de ingresso no mercado de trabalho e pessoas desempregadas em situação de risco e/ou vulnerabilidade social.

- **COOPERATIVA PRAIA VERMELHA** - “No lugar de remédios – bombons, bolos, biscoitos, salgados e embalagens”. É assim que esse empreendimento se anuncia. E, por esse caminho, objetiva apoiar o movimento de inclusão social ao invés da reclusão de transtornos psíquicos. Funcionando desde 1997, com apoio da Incubadora COPPE/UFRJ, do Instituto Philippe Pinel/RJ e da Fundação Banco do Brasil, a Cooperativa Especial Praia Vermelha se especializou em gêneros alimentícios e tem na utilização da castanha do Brasil, vinda do Acre, o diferencial de seus produtos, que são comercializados no próprio campus (Praia Vermelha), em eventos, exposições e feiras promovidos pela Universidade. Os resultados alcançados autorizam seus coordenadores a afirmarem que empreendimentos com essa orientação política e metodológica podem mudar a vida de seus integrantes, não somente nos aspectos econômicos, mas, inclusive, favorecendo o acesso a direitos básicos como, por exemplo, o de ter ocupação e renda. Mantém, ainda, parcerias com a Cooperativa Extrativista do Acre (COOPERACRE), que lhes fornece a castanha, e com a Associação Amigos do Cais que faz o transporte dos cooperados para o trabalho.

- **PAPEL PINEL** – Com o slogan: “recicle idéias, jogue fora preconceitos”, esse empreendimento se classifica como uma fábrica terapêutica. Surgiu no ano 2000 e funciona no Instituto Philippe Pinel, unidade de tratamento de usuários de saúde mental, com a parceria da COPPE/UFRJ. Seus integrantes trabalham com o papel artesanal reaproveitado. Com o papel reciclado, reinventam cadernos, elaboram cartões, caixas, blocos, fazem quadros e, além desses, a cartonagem, as camisetas e as bolsas ilustradas. Pela aceitabilidade mercadológica e cidadã de seus produtos, atualmente contam com uma marca registrada, que é a Grife Papel Pinel. Nesse espaço, seus integrantes produzem e criam um espaço de sociabilidade. Desenvolvem a sua criatividade, sentem-se contributivos, geram renda e, por extensão, fazem um trabalho de educação ambiental com o apelo à reciclagem do papel, estabelecendo parcerias com quem lhes fornece a matéria-prima necessária.
- **TRAMA E RAIZ** – A esse empreendimento se dedicaram, primeiramente, jovens em idade de trabalho e mulheres desempregadas e em situação de risco. O grupo viu no cooperativismo uma oportunidade de geração de trabalho e renda e de acesso ao mercado formal de trabalho. Dedicam-se à costura e ao artesanato, tendo sido capacitadas pelo Centro de Formação Profissional, financiado pelo Serviço de Educação e Organização Popular. A especialidade do grupo, hoje, são os artefatos para decoração de ambientes, utilitários e acessórios domésticos. Está situada em Nova Iguaçu/RJ e buscam utilizar matéria-prima local, a exemplo da bananeira, contando com orientações de design para a elaboração de seus produtos, como almofadas, em vários modelos, bolsas e jogos americanos, em fibras

de bananeira, e sacolas em tecidos. Estabelece parcerias com a Prefeitura Municipal de Nova Iguaçu, com a ITCP/UFRJ, com o SEBRAE e SENAI e com o Projeto Cooperativa de Mulheres em Redes.

CONCLUSÕES

Como se pode observar, a maioria dos empreendimentos com segmentos especiais é constituído por usuários dos serviços de saúde mental. Talvez, por essa peculiaridade, esses empreendimentos são os que apresentam um maior número de parcerias e articulação de políticas públicas.

Segundo depoimentos colhidos, são notórios os resultados advindos da ação, no que diz respeito ao grau de satisfação, tanto por parte dos usuários quanto dos profissionais que deles participam. Os resultados marcam mudanças significativas na forma de tratamento destas pessoas, em sua sociabilidade, na revelação de suas potencialidades e dos resultados na riqueza da transformação da terapia ocupacional em ações de geração de renda, no que diz respeito às transformações no cotidiano das pessoas.

Por outro lado, esse foco demanda reflexões no sentido de encontrar alternativas relativas a duas questões, a saber: uma em relação ao amparo legal de seus empreendimentos (pós-período de incubação), tendo como uma alternativa as Cooperativas Sociais[21], cuja lei encontra-se em longa tramitação no espaço legislativo brasileiro; a outra formulada por meio do seguinte questionamento: por suas peculiaridades e

---

[21] Cooperativas Sociais são compreendidas como "empreendimentos formados por pessoas em situação de desvantagem por condições físicas, mentais e situações sociais específicas, tendo com objetivo promover a inclusão social e econômica dessas pessoas". (Caderno Temático – Conferencia Temática de Cooperativismo Social – II CONAES, p 09, 2010)

pela necessidade de uma ação mais sistemática e permanente, pode-se dizer que esses empreendimentos se classificam como "empreendimentos incubados", visto que fogem às diretrizes metodológicas do processo de incubação, a exemplo do espaço temporal considerado como próprio para o amadurecimento profissional do grupo? Qual o marco, estágio, perfil que indique a fase de desincubação destes grupos?

Esses empreendimentos têm um tempo social e de produção maior. O tempo de seus artesão/ãs é diferente e se constitui a partir do contato e domínio das ferramentas e material utilizado para a elaboração de suas peças. É essa relação que define a velocidade de sua ação e que possibilita impulsionar a aquisição da confiança em si próprio e em seu coletivo.

Quanto aos demais grupos que constituem o conjunto de segmentos especiais, foram identificados apenas dois empreendimentos que apresentaram experiência com egressos do sistema prisional, sendo um na Incubadora da Universidade Federal de Juiz de Fora e outro na Universidade Federal do Rio de Janeiro, ambos desarticulados por dificuldades legais e culturais de cumprir seu objetivo de reintegração de seus participantes ao mercado de trabalho e na sociedade.

Assim, os participantes da Oficina[22] com representantes de incubadoras com experiências nesse segmento questionam a falta de ações correlatas, junto ao Ministério Público, Ministério da Justiça, por exemplo, e a articulação com outras políticas e programas que tratem da questão, de forma a favorecer o andamento das ações, garantir a sua continuidade e efetividade e assegurar o direito de reaquisição do trabalho.

---

[22] - Oficina com Incubadoras que trabalham com segmentos específicos, realizada dia 05 de outubro de 2010, em Brasília-DF, com o objetivo de ampliar informações de interesse da avaliação do PRONINC.

Com as usuárias de drogas, há o registro das experiências da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - Ksa Rosa/Novos Horizontes, e do Rio de Janeiro, sendo que esta última atua em forma de parceria com um empreendimento, hoje já desencubado, formado por “profissionais do sexo” – a DASPU. A Incubadora permanece assessorando o grupo com suporte jurídico, qualificação na área de informática, gerenciamento e formação empresarial.

Pode-se destacar que a ação de incubação com os grupos em desvantagem social depende inteiramente da articulação de políticas públicas afins, da articulação interinstitucional, do diálogo e da troca de saberes entre profissionais ligados à temática e entre os sujeitos sociais participantes do processo, além do estabelecimento de outras parcerias, tanto com instituições governamentais e como as não governamentais.

Essa ação tem afirmado o reconhecimento das diferenças humanas e que em consonância com o acompanhamento, a aprendizagem e a disponibilização de políticas adequadas é possível promover integração, participação, inclusão social e cidadania para pessoas que trazem sobre si o estigma da diferença social, física, condicional ou mental. Há, porém, conforme manifestação de coordenadores das incubadoras e participantes da oficina nacional (já mencionada) sobre segmentos específicos, muito a ser feito, principalmente no que diz respeito às condições de continuidade das ações, de apoio logístico, técnico-pedagógico e, sobretudo, institucional a esses empreendimentos - o que reafirma a necessidade da aprovação e regulamentação da lei para cooperativas sociais, de forma a assegurar amparo legal aos grupos.

Estamos falando do estabelecimento de políticas de Estado que garantam a efetividade de ações destinadas aos grupos específicos e ao estabelecimento do marco legal que os ampare, a exemplo das Cooperativas Sociais. Há, igualmente,

uma preocupação com a melhoria da qualidade dos produtos desses empreendimentos e do estabelecimento de condições para agregação de valores ao mesmo, de qualificação metodológica para a ação e ampliação da luta por seus direitos à cidadania, à vida e à desistigmatização.

A sensação que se tem, ao final dessa reflexão, é que os resultados da ação da metodologia de incubação com os segmentos especiais são imensuráveis. Entretanto, as condições de implementação, ampliação e permanência da ação são frágeis, intermitentes e inconstantes, desfavorecendo a equalização de oportunidades. Pode-se dizer que tais empreendimentos dependem mais das convicções, dos compromissos e das disposições de profissionais. E ainda muito pouco de instituições que se dedicam a essa causa e que expressem a existência de políticas sociais que garantam ações institucionalizadas.

Há especificidades em cada um desses grupos que precisam ser mais analisadas e consideradas, de forma peculiar e particular. As falas dos participantes da Oficina Nacional sobre Segmentos Específicos e das diversas pessoas entrevistadas, que atuam na área, concluem que não há um caminho estabelecido, há uma luta que deve ganhar espaços nacionais, objetivando garantir a esses grupos melhor qualidade de vida, de desenvolvimento humano e social. A ação com esses grupos incentiva a vitalidade de seus integrantes e parece mobilizar suas forças e capacidades enquanto seres humanos.

2 ANÁLISE DOS EMPREENDIMENTOS

2.1 CARACTERIZAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS

As 54 incubadoras visitadas, em junho de 2010, incubam 537 empreendimentos, sendo 38,5%, no meio RURAL, e 61,5%, no meio URBANO.

A Tabela a seguir apresenta a distribuição do universo de empreendimentos incubados, segundo o segmento econômico.

TABELA 33 - NÚMERO TOTAL DOS EMPREENDIMENTOS INCUBADOS SEGUNDO O SEGMENTO ECONÔMICO

Segmento Econômico	Número de Empreendimentos	%	% DE INCUBADORAS (*)
Produção agropecuária ou/e extrativa	126	20,12%	63,5%
Produção de artefatos artesanais	117	18,70%	67,3%
Serviços de coleta e reciclagem de materiais	102	16,29%	75,0%
Produção de serviços de alimentos e bebidas	65	10,38%	57,7%
Produção têxtil e confecções	54	8,63%	46,2%

TABELA 33 - NÚMERO TOTAL DOS EMPREENDIMENTOS INCUBADOS SEGUNDO O SEGMENTO ECONÔMICO			
Segmento Econômico	**Número de Empreendimentos**	**%**	**% DE INCUBADORAS (*)**
Prestação de serviços diversos	46	7,34%	44,2%
Prestação de serviços de informática	7	1,12%	11,5%
Prestação de serviços para o mercado de turismo	7	1,12%	9,6%
Serviços relativos a crédito e finanças	13	2,08%	13,5%
Produção industrial diversos	28	4,47%	25,0%
Arte e cultura popular	16	2,55%	13,5%
Produção de fitoterápicos, limpeza e higiene	14	2,24%	19,2%
Construção civil	12	1,92%	13,5%
Produção pesqueira	13	2,08%	11,5%

TABELA 33 - NÚMERO TOTAL DOS EMPREENDIMENTOS INCUBADOS SEGUNDO O SEGMENTO ECONÔMICO			
Segmento Econômico	**Número de Empreendimentos**	**%**	**% DE INCUBADORAS (*)**
Produção mineral	1	0,16%	1,9%
Não definiu ainda o segmento de atuação	5	0,80%	9,6%
Total	626	100,00%	-
(*) QUE INCUBAM ESSE SEGMENTO (O empreendimento pode ter mais de um segmento econômico).			

Do total de empreendimentos incubados, 20,1% estão no segmento de produção agropecuária, 18,7% na produção de artesanato, 16,3% na coleta e reciclagem de materiais, 10,4% na produção e serviço de alimentos e bebidas, 9,6% na realização de serviços (para o turismo, informática e outros em geral) e 8,6% na produção têxtil e de confecções.

Com o intuito de verificar se os empreendimentos estão funcionando, foi investigada a etapa de execução em que se encontravam os empreendimentos, oferecendo três opções: fase inicial, em funcionamento (em produção) e em rearticulação (aqueles que tiveram problemas no curso normal de seu processo organizativo). Conforme mostra a Tabela a seguir, 71 % dos empreendimentos estão funcionando, 16% estão ainda em fase inicial de incubação e 13 % precisam ser rearticulados.

TABELA 34 - ETAPA DE EXECUÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS:

Etapas de Execução/Fases	Número de empreendimentos	%
Inicial	83	15,8%
Rearticulação	63	13,1%
Em funcionamento	373	71,1%
Total	**525**	**100,00%**

Segundo a organização jurídica da totalidade dos empreendimentos incubados, 28,9% ainda são informais, 32,2% estão organizados sob a forma de associação e 35,5% estão sob a forma de cooperativa.

TABELA 35 - EMPREENDIMENTOS SEGUNDO A ORGANIZAÇÃO JURÍDICA		
Tipo	**N**	**%**
Grupo informal	149	28,76%
Associação	167	32,23%
Cooperativa	184	35,52%
Sociedade mercantil e outros	18	3,51%
Total	**518**	

Apesar de estar incluída como parte do processo de incubação, a formalização dos empreendimentos depende da maturidade de cada grupo, que tem autonomia para essa decisão. Segundo as incubadoras, as principais causas da não formalização são o tempo insuficiente para que o grupo esteja preparado e o nível incipiente de coesão do grupo, que muitas vezes demora a tomar essa decisão. Ademais, as incubadoras não acham esse indicador dos mais relevantes, dado que a formalização não pode ser forçada. Entretanto, existe uma

discussão recorrente que diz respeito às limitações do marco legal das associações para comercializar em mercados formais. Uma outra preocupação é sobre os incentivos do governo para a formalização de empreendimentos individuais na modalidade de microemprendedor, os quais podem vir a inibir a formalização de empreendimentos de caráter coletivo e solidário.

TABELA 36 - CAUSAS DA NÃO FORMALIZAÇÃO

Causa	N	%
Tempo insuficiente	25	30,50%
Nível incipiente de coesão	20	24,39%
Falta de decisão do grupo	11	13,42%
Grupo em reestruturação	9	10,96%
Burocracia	7	8,54%
Altos custos para formalização	5	6,1%
Número insuficiente de integrantes	1	1,2%
Capacidade produtiva não comporta	1	1,2%
Grupo não tem visão de negócios	1	1,2%
Irregularidade da documentação	1	1,2%
Finalizando o registro	1	1,2%
Total	**82**	**100,0%**

Foram entrevistados 171 empreendimentos, aqueles que compareceram ao convite formulado pelas incubadoras para fins desta avaliação. Os quantitativos globais foram sistematizados em um banco de dados e serão a seguir apresentados, embora o objetivo desta avaliação seja mais qualitativo, no sentido de identificar avanços e desafios enfrentados na incubação de empreendimentos solidários.

É a seguinte a distribuição dos 171 empreendimentos entrevistados, segundo o segmento econômico de suas atividades:

TABELA 37 - EMPREENDIMENTOS ENTREVISTADOS SEGUNDO O SEGMENTO ECONÔMICO

SEGMENTO ECONÔMICO	Nº RESPOSTAS	%
Prestação de serviços para o mercado de informática	1	0,5%
Prestação de serviços (diversos)	6	3,0%
Produção agropecuária ou/e extrativa	26	12,9%
Produção de artefatos artesanais	44	21,9%
Produção de fitoterápicos, limpeza e higiene	7	3,5%
Produção de serviços de alimentos e bebidas	29	14,4%
Produção industrial (diversos)	1	05%
Produção pesqueira	4	2,0%
Produção têxtil e confecções	19	9,5%
Serviços de coleta e reciclagem de materiais	51	25,4%
Serviços relativos a crédito e finanças	3	1,5%
Construção civil	3	1,5%
Arte e cultura popular	7	3,5%
Total	**201**	**100,0%**

Vale ressaltar que, diferentemente da distribuição verificada no universo de empreendimentos incubados, o conjunto de empreendimentos entrevistados apresenta como

segmento econômico mais relevante a coleta e reciclagem, seguida dos segmentos de produção de artesanatos e serviços de alimentos e bebidas, atividades essas que predominam no meio urbano, e, portanto mais fácil de mobilizá-los para as entrevistas, ao contrário dos empreendimentos localizados no meio rural.

Embora difícil de quantificar, merece registro que os empreendimentos incubados produzem uma gama muito variada de produtos em cada um dos segmentos acima, o que demonstra a criatividade e a busca de alternativas de produção por parte da população mais pobre.

Também foi indagado o tempo de incubação dos empreendimentos, para posteriores ponderações, se necessário, constatando-se que 77% dos empreendimentos têm mais de um ano de incubação.

TABELA 38 - EMPREENDIMENTOS SEGUNDO O TEMPO DE INCUBAÇÃO

Tempo de Incubação	N	%
Menos de 01 ano	21	12,6%
01 a 03 anos	88	52,7%
Mais de 03 anos	58	34,7%
Total	**167**	**100,0%**

2.2 PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO

Sobre o processo produtivo, a avaliação indagou as principais dificuldades enfrentadas, na visão dos empreendimentos, oferecendo múltiplas escolhas para resposta. De acordo com o Quadro a seguir, a maior incidência relativa de dificuldades está na falta de equipamentos e instrumentos

de trabalho (20,3% das respostas), ou seja, falta de infraestrutura para a produção, sendo mencionado por 72,1% dos empreendimentos.

A segunda dificuldade está na falta de recursos para comprar matéria-prima para produzir, o que foi apontada por 52,4% dos empreendimentos, o que, aliada ao elevado custo da matéria-prima, também apontado por 31,3% dos empreendimentos, denota a dificuldade de acesso ao capital pelos trabalhadores envolvidos, os quais apenas têm sua força de trabalho como principal meio de produção. Isso também reflete na baixa qualidade dos produtos reconhecida por 34,7% dos empreendimentos, na sua forma de apresentação e embalagem (19%) e no uso de tecnologia rudimentar (34%).

Outra dificuldade mencionada por 47% dos empreendimentos foi a falta de pessoas qualificadas para trabalhar na produção e a falta de pessoas em geral (31,3%), independentemente da sua qualificação. Uma possível explicação é que, na medida em que os empreendimentos se organizam e passam a produzir e/ou comercializar de forma coletiva, começa o desafio do trabalho associado, em contraponto a outras formas de trabalho, seja ele informal assalariado ou individual, bem como aumenta a consciência da necessidade de mais formação de recursos humanos.

TABELA 39 - PRINCIPAIS DIFICULDADES NO PROCESSO DE PRODUÇÃO OU PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Dificuldades	Quantidade de respostas		% em relação ao total dos empreendimentos
	N	%	
Faltam equipamentos e instrumentos de trabalho (Infraestrutura para produção e beneficiamento)	106	20,3%	72,1%
Falta mão de obra qualificada	70	13,4%	47,6%
Falta pessoal para trabalhar na produção	46	8,8%	31,3%
Faltam recursos para comprar matéria-prima	77	14,8%	52,4%
Custo da matéria prima elevado	46	8,8%	31,3%
Tecnologia rudimentar	49	9,4%	33,3%
Qualidade dos produtos ou serviços a desejar	28	5,4%	19,0%
Embalagem e apresentação precisam melhorar	51	9,8%	34,7%
O grupo tem dificuldade para decidir o quê e quanto produzir	26	5,0%	17,7%
Outras dificuldades	23	4,4%	15,6%
Total	**522**	**100,0%**	**355,1%**

Além das dificuldades mais significativas, acima mencionadas, foram apontadas outras que têm relação direta com a comercialização, tais como a falta de documentação, a falta

de clientes, de mercado (porque a produção ainda é baixa) e de rótulo. Isso tudo gera insegurança na comercialização, o que impede os empreendimentos de produzirem mais. Alguns depoimentos merecem ser transcritos: “Se nós tivéssemos mais encomendas nós daríamos conta”, ou ainda: “Quando tem uma encomenda grande aí nós produzimos mais”. Os depoimentos apontam que a irregularidade do volume de produção está diretamente vinculada à dificuldade de acesso a mercados.

Mais do que a produção, a comercialização dos empreendimentos incubados apresenta grandes dificuldades, a qual está diretamente relacionada com outros desafios e disputas enfrentadas pela Economia Solidária. Por isso, optou-se por realizar uma oficina temática sobre comercialização, em Porto Alegre, ocorrida dia 16 de setembro de 2010, com a participação das incubadoras do Estado do Rio Grande do Sul e de representantes das redes UNITRABALHO, de ITCPs e da SENAES.

O debate ocorrido por ocasião da Oficina de Comercialização teve início a partir do questionamento do próprio conceito de comercialização. O que se entende por comercialização no mundo da Economia Solidária? A compra de insumos? A venda de produtos e serviços? As trocas? Como os empreendimentos solidários convivem e se inserem ou disputam em mercados capitalistas ainda hegemônicos?

Existe um consenso de que o mercado é assimétrico, pela falta de informações, pela dominação dos atravessadores, pela ausência de políticas que gerem igualdade de oportunidades, dentre outros fatores que deixam os empreendimentos solidários em situação de fragilidade frente aos mercados. Por isso, o movimento da Economia Solidária defende que as atividades econômicas precisam estar alicerçadas em novas relações sociais, a partir do fortalecimento

das relações de proximidade, confiança e cooperação entre produtores, consumidores, empreendimentos organizações e instituições locais. Ou seja, a discussão sobre comercialização deve ter esse pano de fundo, no qual pressupõe a necessidade de sempre se evoluir para construir uma nova visão de mercado (em vez de encontro entre oferta e demanda de mercadorias, união de pessoas por interesses comuns a partir de uma postura ética e moral), integrada a uma nova visão de desenvolvimento local/territorial sustentável. E isso significa que a disputa pelos mercados não se resume apenas à esfera da economia, mas também se dá no campo da política.

Mesmo consciente desse pano de fundo e reconhecendo que as políticas não são favoráveis à Economia Solidária, as incubadoras estão sendo chamadas a enfrentar mais diretamente o debate da comercialização dentro do circuito econômico produção-distribuição-consumo-acumulação, para que ele seja mais justo e solidário. Quais as principais dificuldades para comercialização dos seus produtos na visão dos empreendimentos? Para quem os empreendimentos econômicos solidários estão vendendo a realização do seu trabalho? Onde e como se relacionam com seus clientes? Em seguida, na visão das incubadoras, que estratégias de apoio estão sendo desenvolvidas para apoiar os empreendimentos na comercialização de seus produtos e serviços? Empoderar os empreendimentos, ajudá-los a acessar novos clientes, a construir mercados solidários, a reduzir a intermediação nas cadeias produtivas, a ocupar mais espaço nas compras governamentais?

Foram identificadas, na visão dos empreendimentos, quais as principais dificuldades para comercialização de seus produtos, conforme mostra a Tabela a seguir.

TABELA 40 - PRINCIPAIS DIFICULDADES PARA COMERCIALIZAÇÃO DOS PRODUTOS			
Dificuldades para comercialização	**Quantidade de respostas**		**% em ralação ao Numero de empreendimentos**
	N	**%**	
O empreendimento tentou, mas não conseguiu encontrar quantidade suficiente de clientes	33	4,1%	20,0%
Não há sócios disponíveis para cuidar da comercialização	43	5,3%	26,1%
Ninguém do empreendimento sabe como se faz uma venda	12	1,5%	7,3%
O empreendimento já sofreu muitos calotes e não sabe como evitar	19	2,4%	11,5%
Os preços praticados são inadequados	38	4,7%	23,0%
Os clientes exigem um prazo para o pagamento	35	4,3%	21,2%
Os compradores só compram em grande quantidade	32	4,0%	19,4%
Dificuldade em manter a regularidade do fornecimento	50	6,2%	30,3%
Falta de capital de giro	115	14,2%	69,7%

TABELA 40 - PRINCIPAIS DIFICULDADES PARA COMERCIALIZAÇÃO DOS PRODUTOS			
Dificuldades para comercialização	**Quantidade de respostas**		**% em ralação ao Numero de empreendimentos**
	N	**%**	
Falta de registro legal para a comercialização	77	9,5%	46,7%
Falta de registro sanitário ou alvará	55	6,8%	33,3%
A concorrência, os atravessadores, existência de monopólios	50	6,2%	30,3%
Dificuldade ou custo elevado de transporte	76	9,4%	46,1%
Precariedade das estradas para escoamento da produção	20	2,5%	12,1%
Estrutura para comercialização inadequada	86	10,6%	52,1%
Os produtos não são conhecidos	29	3,6%	17,6%
Outras dificuldades	38	4,7%	23,0%
Total	**808**	**100,0%**	

As maiores incidências de respostas recaem sobre a falta de capital de giro, falta de estrutura de comercialização e dificuldade ou custo elevado de transporte, mencionadas por 69,7%, 52,1% e 46,1% dos empreendimentos, respectivamente, o que reforça o problema da falta de capital em

geral, já mencionada acima na análise das dificuldades de produção.

O outro grupo de problemas tem a ver com a dificuldade de conseguir clientes, seja porque simplesmente não os encontram, porque os preços praticados são inadequados, porque os clientes exigem prazo, ou ainda porque só compram em grande quantidade ou exigem regularidade.

Isso demonstra claramente a fragilidade dos empreendimentos em acessar mercados ou atender às exigências desses mercados cada vez maiores. Afinal ainda estão se relacionando, na maioria das vezes, em mercados capitalistas. Daí porque a outra dificuldade apontada por 30,3% deles é a concorrência, os atravessadores ou existência de monopólios.

Outro bloco de dificuldades refere-se à falta de capacidade reconhecida por eles mesmos para a tarefa de comercializar, seja porque não há sócios para vender (26,1%) ou porque ninguém sabe vender (7,3%). Isso aliado aos problemas de desconhecimento dos produtos remete para a necessidade de mais formação na temática da comercialização e do conhecimento e enfrentamento dos mercados.

Por fim, foram mencionadas as barreiras de natureza jurídica: falta de registro legal (46,7%) e falta de registro sanitário ou alvará (33,3%).

Na sequência, foi investigado qual o modo principal de comercialização dos empreendimentos, esclarecendo que as respostas poderiam ter múltipla escolha, ou seja, os empreendimentos poderiam mencionar mais de uma opção. Em outras palavras, foram indagados aos empreendimentos para quem eles vendem e quem são os seus clientes. Seguem os resultados na Tabela abaixo:

TABELA 41 - MODO PRINCIPAL DE COMERCIALIZAÇÃO			
Modo principal de comercialização	**Quantidade de respostas**		**% em relação aos empreendimentos**
	N	**%**	
Venda direta ao consumidor	131	49,2%	79,4%
Venda a revendedores/ atacadistas	69	25,9%	41,8%
Venda a órgão governamental	32	12,0%	19,4%
Venda a outros EES	19	7,1%	11,5%
Troca com outros EES	14	5,3%	8,5%
Outros	1	0,4%	0,6%
Total	**266**	**100,0%**	**-**

A venda direta ao consumir representa ainda o principal modo de comercialização, tendo sido mencionada por quase 80% dos empreendimentos. Em termos relativos, a venda direta ao consumidor (49,2% das respostas) foi mencionada quase o dobro de vezes das vendas a revendedor ou atacadista (25,9), e estas, por sua vez, têm sido mais que o dobro das vendas a governos (12%) e venda ou troca a outros empreendimentos econômicos solidários (12,4%).

Esse assunto será reexaminado após analisada outra pergunta feita aos empreendimentos sobre os principais espaços de comercialização. Conforme apresentado na Tabela a seguir, a entrega direta a clientes, tipo encomendas ou entregas, apresenta o maior número relativo de respostas (29,9%) e é praticada por 78,9% dos empreendimentos. Daí a importância das incubadoras no apoio à identificação e articulação desses clientes, sejam eles consumidores finais ou intermediários.

TABELA 42 - PRINCIPAIS ESPAÇOS DE COMERCIALIZAÇÃO PARA OS EMPREENDIMENTOS

Espaços de comercialização	Quantidade de respostas		% em relação aos empreendimentos
	N	%	
Lojas e espaços próprios	46	10,5%	27,7%
Espaços de venda coletivos	25	5,7%	15,1%
Feiras livres	46	10,5%	27,7%
Feiras e exposições eventuais/ especiais	94	21,5%	56,6%
Feiras de Economia Solidária ou agroecologia	84	19,2%	50,6%
Entrega direta a clientes	131	29,9%	78,9%
Outros	12	2,7%	7,2%
Total	**438**	**100,0%**	**-**

O segundo grande espaço de comercialização tem sido as feiras e exposições especiais ou eventuais, as quais foram mencionadas por 56,6% dos empreendimentos, incidência maior que as próprias feiras de Economia Solidária, mencionadas por 50,6% deles, e as feiras livres regulares, mencionadas por 27,7% deles. Isso mostra a necessidade de maior apoio das políticas públicas na viabilização da participação desses empreendimentos em feiras e eventos de modo geral, seja regular ou eventual, as quais se constituem uma grande oportunidade para comercialização dos produtos da Economia Solidária.

Grande parte das incubadoras, apenas citando algumas ([23]), tais como UCPEL, UFRGS, FEEVALE, UNISINOS e UNILASALLE, promovem feiras periódicas no próprio campus das Universidades, não apenas como forma de abrir espaço para comercialização, mas também para gerar uma ambiência de formação para o consumo consciente, saudável e disseminação e troca de experiências e dos princípios da Economia Solidária. Segundo depoimento de algumas incubadoras, "organizar feiras dá muito trabalho e exige muita participação dos empreendimentos"; "cada um tem que fazer a sua parte, inclusive é necessário apoio do poder público para pequenas infraestruturas e promoção"; "com as feiras os empreendimentos deixam de trabalhar, mas aprendem muito"; "as feiras são também como uma mostra de produtos, onde os empreendimentos podem fazer contatos para posteriores encomendas".

Segundo a Incubadora da FEEVALE, em Novo Hamburgo, que organiza duas feiras mensais em galpão no campus da Universidade, a organização da feira e as regras de participação são também tecnologias sociais que estão sendo desenvolvidas. A feira na FEEVALE é organizada a partir de discussão no Fórum Municipal de Economia Solidária, responsável por sua gestão, com apoio da Incubadora. São definidos temas como regras de participação (para evitar produtos vindos do Paraguai) e necessidades de formação, como certificação, definição de preços, registros contábeis mínimos dentre outros. Eles também organizam os empreendimentos para vender na feira da UNISINOS, com apoio da prefeitura local.

A Incubadora da UNISINOS trabalha, além da feira, em um espaço fixo e está incubando uma cooperativa de consumo, articulada à Cooperativa Girasol, de Porto Alegre. Como eles incubam empreendimentos de coleta e reciclagem, estão

[23] Citamos apenas aquelas que participaram da oficina sobre comercialização ocorrida dia 16 de setembro em Porto Alegre, as quais apresentaram suas experiências sobre o tema.

formando uma cooperativa de segundo grau para vender a indústrias e governos locais.

Ainda sobre feiras, merece mencionar o esforço de algumas incubadoras, que, a exemplo da Incubadora da Universidade estadual do Vale do Acaraú (UVA), organizam feiras livre regulares para os empreendimentos econômicos solidários do meio rural, a qual constitui o principal espaço de comercialização para esses empreendimentos.

Todas essas iniciativas nos remetem para a seguinte conclusão: as feiras são muito mais que espaços de comercialização, são processos de aprendizagem e troca de experiência, de geração de tecnologias sociais de gestão da comercialização. Também nos remete para a necessidade de as incubadoras sistematizarem mais esse aprendizado ao vivenciar formas diferenciadas de organização das feiras e outros temas como qualidade, escala, regularidade, preço justo, custo de intermediação, formato jurídico, promoção e divulgação. Tudo isso de forma coerente com os princípios da Economia Solidária.

Além disso, existe a possibilidade de se evoluir para outras formas de comercialização mais estruturadas, a exemplo de pontos fixos como lojas, minimercados ou até redes de distribuição, em contraponto aos grandes distribuidores convencionais.

A propósito, a existência de loja ou espaço próprio foi o terceiro espaço de comercialização mencionado (27,7%) e o quarto foi a venda em espaço coletivo (15,1%). A construção de espaços coletivos de comercialização tem sido uma das estratégias utilizadas por algumas incubadoras para que os empreendimentos solidários possam acessar mercados e, mais que isso, para que se construam novos mercados solidários.

Merecem destaque duas iniciativas, a primeira da incubadora da UFRGS, ao estruturar a Loja Contraponto. Situada no campus central, a Loja Contraponto Entreposto de Cultura, Saber e Saúde tem por objetivo divulgar e comercializar produtos da Economia Solidária, bem como proporcionar ao meio acadêmico alimentos orgânicos, confecções em algodão ecológico, artesanatos que valorizem a cultura local, além de servir como referência para discussões sobre consumo consciente, comércio justo, temas ambientais e sociais que permeiam a Economia Solidária. O projeto arquitetônico da loja é uma bioconstrução e passou para a segunda fase na bienal de Roterdã.

A segunda iniciativa de destaque na estruturação de pontos fixos para comercialização coletiva é o Projeto Bem da Terra, da UCPEL, que objetiva dar uma resposta ao comércio justo e solidário em nível regional. Após terem estudado algumas experiências de comercialização solidária – Centro de Abastecimento El Galpón, em Buenos Aires, Coesperança em Santa Maria, Centro Público de Economia Solidária, em Itajaí, e Sistema de Trocas Verdes pela internet, a UCPEL identificou que o perfil do consumidor consciente era composto de pessoas de classe média, com empregos estáveis e que têm dificuldades de consumir os produtos da Economia Solidária pela sua dispersão e irregularidade. Estão dispostos a pagar com cartão de crédito e querem conforto nos momentos de compra. Por isso, a estratégia desenvolvida pelo Projeto foi estruturar seis pontos fixos no território, sendo dois minimercados e quatro lojas, que funcionem como uma rede de distribuição. Essa rede será gerida por uma entidade na forma jurídica de companhia limitada, a qual tem como cotistas três tipos de associados: associados apoiadores, associados empreendedores, em número de 18, e associados trabalhadores nos pontos de venda - estes últimos com a metade das cotas. Serão comercializados vários tipos de produtos, tais como

leite, queijo, geleias, sucos, peixe, outros produtos agroecológicos, plantas ornamentais e artesanatos. Outra estratégia do Projeto é a articulação entre empreendimentos da cadeia produtiva agroecológica e articulação rural-urbana no território, dado que um dos empreendimentos é um restaurante que compra produtos oriundos de empreendimentos solidários de assentados da reforma agrária.

A Incubadora da UFRGS tem um projeto em curso de mudança no fornecimento de alimentos para os restaurantes universitários (RUs), uma parceria entre o Núcleo de Economia Alternativa que abriga a Incubadora, o Núcleo de Estudos e Pesquisas em Segurança Alimentar e Nutricional e a Secretaria de Assuntos Estudantis. Trata-se de abastecer os RUs com produtos orgânicos ou agroecológicos ou em etapas de transição para isso, provenientes da agricultura familiar. Para tanto, institucionalmente utilizou-se dos princípios da Lei 11.947/09 que trata da alimentação escolar, em especial no seu artigo 14, que dispõe: "do total dos recursos financeiros repassados pelo FNDE, no âmbito do PNAE, no mínimo 30% deverão ser utilizados na aquisição de gêneros alimentícios diretamente da agricultura familiar e do empreendedor familiar rural ou de suas organizações, priorizando os assentamentos da reforma agrária, as comunidades tradicionais indígenas e quilombolas".

Cumpre-nos apontar outro tipo de espaço que começa a surgir na comercialização dos empreendimentos, a internet, embora nenhum caso tenha constado da amostra.

Foi dito anteriormente que os principais modos de comercialização dos empreendimentos incubados são: venda direta ao consumidor (49,2% das respostas), venda a revendedor ou atacadista (25,9%), venda a governos (12%) e venda ou troca a outros empreendimentos econômicos solidários (12,4%). Cruzando esse tema dos compradores com as

iniciativas acima mencionadas sobre os espaços de comercialização, verifica-se que a venda a governos ainda é pouco utilizada pelos empreendimentos (menos de 20%), ou por desconhecimento, ou por dificuldade de atender às exigências legais e em alguns casos pelo temor da dependência política.

A propósito, merece destaque o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) operacionalizado por meio da CONAB, o qual tem proporcionado grande impulso aos empreendimentos que conseguiram acessá-lo (17%). Como exemplo, citamos três empreendimentos incubados, a seguir:

Primeiro o trabalho da Incubadora da Universidade Estadual de Maringá, na incubação da cooperativa de produtores de maracujá orgânico, envolvendo a formação dos agricultores para a visão estratégica do diferencial do maracujá orgânico, organização solidária, a articulação com os poderes locais e o apoio técnico da EMATER.

Segundo, merece registro a evolução da Associação dos Produtores Rurais de Tunas (APROTUNAS), incubada pela Universidade Federal do Paraná. Inicialmente, conseguiram acessar o PAA e organizaram-se em torno disso, empoderaram-se diante do poder local e atualmente estão desenvolvendo outras atividades e projetos a partir de novos apoios institucionais, além de suas atividades agrícolas. A UFPR está consciente da necessidade de reestruturar sua metodologia de incubação, no sentido de focar também na incubação da ambiência institucional para o desenvolvimento local, o que ao lado da incubação dos empreendimentos permitirá maior impacto na viabilidade dos empreendimentos e no próprio desenvolvimento local.

Terceiro, a Incubadora da Universidade Federal de Juiz de Fora, além de apoio à Tenda de Minas Solidária, com

espaço no mercado público, tem articulado seus empreendimentos para acessar o PAA e o PNAE, junto à Prefeitura do Município.

Considerando que apenas 16% dos empreendimentos venderam para a merenda escolar, é possível ampliar esse espaço de comercialização de suma importância para os empreendimentos solidários. A Lei da Alimentação Escolar, a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa e Lei da Reciclagem de Resíduos, abrem novas possibilidades para as incubadoras trabalharem esses espaços institucionais de comercialização.

A seguir, analisamos a articulação dos empreendimentos econômicos solidários em redes e cadeias produtivas. A Tabela a seguir mostra que quase a metade dos empreendimentos entrevistados participa de alguma rede de produção, comercialização, consumo ou de crédito.

TABELA 43 - O EMPREENDIMENTO PARTICIPA DE ALGUMA REDE DE PRODUÇÃO, COMERCIALIZAÇÃO, CONSUMO OU CRÉDITO?

Participa?	N	%
Sim	72	47,7%
Não	79	52,3%
Total	**151**	**100,0%**

A seguir, pode-se visualizar que tipos de redes os empreendimentos estão articulados, nos quais se destacam redes de comercialização, central de comercialização ou participação em uma cooperativa central.

TABELA 44 - TIPOS DE REDES DE PRODUÇÃO, COMERCIALIZAÇÃO, CONSUMO E CRÉDITO QUE OS EMPREENDIMENTOS PARTICIPAM			
Tipos de redes	**Quantidade de respostas**		**% em relação ao Número de empreendimentos**
	N	**%**	
Rede de produção	13	12,3%	8,6%
Rede de comercialização	33	31,1%	21,9%
Central de comercialização	15	14,2%	9,9%
Cadeia produtiva solidária	3	2,8%	2,0%
Complexo cooperativo	5	4,7%	3,3%
Cooperativa central	9	8,5%	6,0%
Rede de consumo	5	4,7%	3,3%
Rede de crédito ou finanças solidárias	10	9,4%	6,6%
Rede ou organização de comércio justo e solidário	12	11,3%	8,0%
Rede comunitária	1	0,9%	0,7%
Total	**106**	**100,0%**	**-**

Mais desafiador ainda é a conexão de empreendimentos econômicos solidários em cadeias produtivas também solidárias. A propósito, vale mencionar como caso emblemático de referência a rede JUSTA TRAMA, marca da cadeia ecológica

do algodão solidário, da qual participam empreendimentos solidários de agricultores, fiadores, tecedores, coletores e beneficiadores de sementes e costureiras de confecções, envolvendo cinco Estados do Brasil. Além da preservação do meio ambiente, a JUSTA TRAMA consegue, com a produção e comercialização direta entre as cooperativas, agregar valor a todos os elos da cadeia, com ganhos entre 50 a 100% acima do mercado, fazendo acontecer uma mais justa distribuição da renda gerada.

Algumas incubadoras e empreendimentos conseguiram avançar em estratégias de reduzir a intermediação, diminuindo os intermediários ou agregando mais valor aos produtos dos empreendimentos, quando inseridos em cadeias produtivas convencionais, como são os casos da Casa APIS, incubada da Universidade Federal do Piauí, das Cooperativas de Produtores de Castanha, incubadas pela Universidade Federal do Ceará, da Cooperativa de Produtores Açaí, em Belém incubada pela UFPA e ARCO projeto de Piscicultura em redes de assentamento incubado pela UFRN.

2.3 ACESSO A FINANCIAMENTO E OUTRAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Aos empreendimentos foi perguntado se eles obtiveram crédito no último ano, sendo que apenas 35% deles respondem positivamente. A esses que obtiveram crédito, foram indagados de qual instituição, oferecendo múltipla escolha, conforme a Tabela abaixo.

TABELA 45 - INSTITUIÇÕES PELAS QUAIS OS EMPREENDIMENTOS OBTIVERAM CRÉDITO

Instituição que obteve crédito	Quantidade de respostas		% em ralação aos casos válidos (N = 53)
	N	%	
Banco público	15	23,1%	28,3%
Banco privado	2	3,1%	3,8%
Banco do Povo ou similar	1	1,5%	1,9%
Cooperativa de crédito	4	6,2%	7,5%
Outra instituição financeira privada	1	1,5%	1,9%
ONG ou OSCIP	10	15,4%	18,9%
Fundo solidário ou banco comunitário	5	7,7%	9,4%
Outra instituição	27	41,5%	50,9%
Total	**65**	**100,0%**	

Apenas 28,3% dos que obtiveram crédito conseguiram junto a bancos públicos e 20,8% junto a organizações de microcrédito, tais como ONG, OSCIP ou bancos do povo. 9,4% tiveram acesso a fundos solidários ou bancos comunitários, 7,5% obtiveram crédito junto a cooperativas de crédito e 5,7% por meio de instituição financeira privada. O que nos chamou mais atenção foi que 50,9% dos empreendimentos que responderam positivamente mencionaram outras instituições. Ao investigar que instituições eram essas, constatamos a presença de entidades públicas e fundações privadas que trabalham com recursos não reembolsáveis, conforme apresentado no Quadro a seguir, o que significa que as respostas se referiram a qualquer tipo de financiamento, não exclusivamente crédito reembolsável.

OUTRAS INSTITUIÇÕES PELAS QUAIS OS EMPREENDIMENTOS OBTIVERAM FINANCIAMENTO
Avesol, Vonpar, Brasken
Edital UPAN/Rede Parceria Social; Concurso Banco Real/ Universidade Solidária
Embrapa (pesquisa)
Emenda Parlamentar
FINEP e Fundo Municipal
Finep e PRONINC
Fundação Araucária e Secretaria de Estado da Ciência e Tecnologia – USF
Fundo de Jovens do SERTA/Fundação KELLOG
Mediação de conflitos (Programa de Governo)
Microcrédito através da ITCP
Ministério da Saúde
MPA
Parceria com o Hospital Bandeirantes
Projeto de reestruturação da Usina de leite
Projeto do Ministério da Ciência e Tecnologia
Rede Parceria Social entre governo estadual e setor privado
Secretaria Estadual de Ciência, Tecnologia e Inovação
SENAES
SETRE- Empréstimos aos empreendimentos solidários na época do carnaval
SETRE- Secretaria do Trabalho, Emprego, Renda e Esportes do Governo da Bahia

OUTRAS INSTITUIÇÕES PELAS QUAIS OS EMPREENDIMENTOS OBTIVERAM FINANCIAMENTO
UNISINOS/MDS/PNUD
VONPAR

Aos 65% dos empreendimentos que responderam negativamente, perguntamos a razão pela qual eles não conseguiram crédito. Para a nossa surpresa, constatou-se que 67,3% afirmaram que não buscaram, ou seja, nem tentaram ou não tinham essa pretensão.

Outros 25,5% falaram que não possuíam documentação exigida pelas instituições e 10,2% não tinham garantias. Isso significa que o acesso a crédito ainda é uma realidade muito distante da maioria dos empreendimentos. Os que têm medo de se endividar ou já estão endividados, quando acrescidos daqueles que nem buscaram, totalizam a maioria absoluta dos empreendimentos. Por isso, a Conferência Temática sobre Finanças Solidárias [24] propõe a estruturação de um Sistema Nacional de Finanças Solidárias, compreendendo a criação de um Fundo, o fortalecimento de uma rede de organizações microfinanceiras de base comunitária, tais como bancos comunitários, OSCIPs de microcrédito, cooperativas de crédito, além dos fundos rotativos e moedas sociais.

[24] Realizada em maio de 2010 em Fortaleza, evento preparatório para a II Conferência nacional

TABELA 46 - MOTIVOS PELOS QUAIS OS EMPREENDIMENTOS NÃO OBTIVERAM CRÉDITO

Motivos	Quantidade de respostas		% em relação aos casos válidos (N = 98)
	N	%	
Não buscou	66	58,4%	67,3%
Está endividado	3	2,7%	3,1%
Não tem documentação exigida	25	22,1%	25,5%
Não tem garantia exigida	10	8,8%	10,2%
Medo de não poder pagar	6	5,4%	6,2%
Outros	3	2,7%%	3,1%
Total	**113**	**100,0%**	**-**

Na seção anterior sobre desempenho das incubadoras, quando foi verificado se as incubadoras tinham alguma estratégia de apoio aos empreendimentos para acesso a crédito, foi constatado que o principal apoio tem sido a busca de editais e fundos não reembolsáveis. As próprias incubadoras têm receio de estimular o endividamento por parte dos empreendimentos, porque sabem das enormes barreiras e da inadequação da oferta de crédito para as necessidades dos empreendimentos solidários. Ainda que a maioria delas não atue com a questão da inclusão financeira, nove incubadoras pesquisadas têm desenvolvido iniciativas de microfinanças solidárias, a exemplo de articulação e até incubação de banco comunitário, fundos solidários [25] e/ou moeda social.

[25] Experiências de fundos solidários estão compiladas em publicação da Fundação Esquel Brasil patrocinada pelo Banco do Nordeste intitulada “Fundos Solidários: Por uma Política de Emancipação Produtiva dos Movimentos Sociais”.

Em evento promovido pelo Banco Central, em novembro de 2010, denominado “Forum Nacional sobre Inclusão Financeira”, verifica-se que a problemática do acesso a serviços financeiros, inclusive crédito, constitui uma agenda a ser construída entre o Governo, as instituições financeiras reguladas e não reguladas, os ministérios gestores de políticas públicas e os movimentos sociais, no sentido de avançar nos diferentes modelos institucionais e metodologias microfinanceiras, com vistas a ampliar de forma adequada o acesso das camadas mais pobres a serviços financeiros.

Devem compor essa agenda ações referentes ao marco legal, a estruturação de fundos, a formação de redes de organizações microfinanceiras, a formação de agentes de crédito e de desenvolvimento para essa rede, como também um esforço enorme de educação financeira das pessoas pobres e de seus empreendimentos.

Nesse sentido, as incubadoras, embora não sejam instituições especializadas em tecnologias microfinanceiras, podem contribuir com o aporte das tecnologias sociais dos bancos comunitários, fundos solidários e moedas sociais, bem como com ações de educação financeira para os empreendimentos incubados.

Além do acesso a políticas de financiamento e de crédito, buscou-se informações sobre outros programas e políticas públicas que os empreendimentos estão conseguindo acessar. A Tabela abaixo apresenta as respostas em múltipla escolha, onde os empreendimentos podiam marcar mais de uma opção.

TABELA 47 - SERVIÇOS E POLÍTICAS PÚBLICAS QUE OS EMPREENDIMENTOS TIVERAM ACESSO

Outros serviços	Quantidade de respostas		% em relação ao número de empreendimentos (N = 88)
	N	%	
Programa de Aquisição de Alimentos (PAA)	15	10,0%	17,0%
Participação em editais, chamadas públicas	46	30,7%	52,3%
Compras governamentais	14	9,3%	15,9%
Programa de Alimentação Escolar	14	9,3%	15,9%
Bases de Serviços Territoriais	3	2,0%	3,4%
Assistência Técnica	21	14,0%	23,9%
Outros	37	24,7%	42,0%
Total	**150**	**100,0%**	**-**

Mais da metade dos empreendimentos que responderam a essa questão teve acesso a algum tipo de recursos não reembolsável por meio de editais e chamadas públicas. O acesso à assistência técnica e ao Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) foi mencionado por 23,9% e 17%, respectivamente. Em seguida, está o acesso ao Programa de Alimentação Escolar e a alguma compra governamental.

Como 42% dos empreendimentos mencionaram outros serviços, listamos no Quadro a seguir que tipo de apoio ou política pública eles afirmaram ter tido acesso.

ESPECIFICAÇÃO DE OUTROS SERVIÇOS E POLÍTICAS PÚBLICAS QUE OS EMPREENDIMENTOS TIVERAM ACESSO
Apoio da Secretaria do Trabalho, Emprego e Geração de Renda da Prefeitura Municipal de Vitória
Apoio do SEBRAE na confecção de sacolas e cartões
Apoio dos profissionais dos Centros de Atenção Psicossocial
Articulação com a Secretaria de Assistência Social e Secretaria de Trabalho e Geração de Renda
Articulação de cursos junto ao SEBRAE
Centro Tecnológico CODEVASF
Convênios com a SDE; Incaper; Mulher Empreendedora; Lei de ES; Fórum de Economia Popular Solidária ES
CRAS
Curso SEBRAE de empreendimento
Cursos SEBRAE e SENAR
Da própria Universidade
Doado pela Secretaria do Estado
DRS do BB
ESPLAR presta assessoria técnica
Instituto Lixo e Cidadania/Fórum do Lixo e Cidadania/Movimento Nacional dos Catadores Recicláveis
Máquinas e espaços físicos oferecidos pela Diocese
Ministério da Saúde/Prefeitura
Moda em Produção (realizado em parceria com o CRAS)
Parceria com Centro de Vivência Recriar, Departamento de Saúde Mental, Secretaria de Saúde, Prefeitura de Juiz de Fora

ESPECIFICAÇÃO DE OUTROS SERVIÇOS E POLÍTICAS PÚBLICAS QUE OS EMPREENDIMENTOS TIVERAM ACESSO
Parcerias entre as políticas de saúde mental e Economia Solidária - inclusão social pelo trabalho
Prêmio Samuel Belchimol e SETRABES
Programa de Reflorestamento da Prefeitura
Programa EJA
Programa de Assentamento de Famílias Rurais do Estado – ITRAF
Programa de Extensão da USP; Segurança Alimentar e Nutricional
Programa Municipal de Coleta Seletiva Compartilhada
Projeto AVOSOS; Programa Mesa Brasil
Projetos de beneficiamento e capacitação
Projetos de Pesquisa da EMBRAPA. Programa de Combate à Pobreza do Governo do Estado
Recursos de Emendas Parlamentares
Rede de parceria social; Programa REVIVA
SESOL e SETRE
Telecentro Comunitário de Inclusão Digital; DRS Banco do Brasil

2.4 OCUPAÇÃO E RENDA

Nesta seção, serão apresentados alguns resultados da parte dos empreendimentos, com respeito a suas vendas, nível de ocupação e renda dos trabalhadores.

O volume de vendas ou faturamento anual nos dá uma ideia de tamanho dos empreendimentos, sob a ótica monetária, enquanto o nível de ocupação nos mostra a capacidade dos empreendimentos na geração de trabalho associado.

Em primeiro lugar, indagamos se o empreendimento teve faturamento nos últimos seis meses, quando constatamos que 91,3% faturaram. Segundo, perguntamos se as vendas tinham aumentado ou diminuído nos últimos seis meses. Como pode ser acompanhado na Tabela abaixo, mais da metade dos empreendimentos expandiu suas vendas e quase um terço afirmou que as vendas estão estagnadas, contra 16,8% que declararam que as vendas diminuíram.

TABELA 48 - COMPOTAMENTO DAS VENDAS

Comportamento das vendas nos últimos 6 meses	N	%
Aumentaram	91	54,59%
Estagnaram	48	28,79%
Diminuíram	28	16,8%
Total	**167**	**100,0%**

Também perguntamos se os empreendimentos conseguiram diversificar mercados nos últimos seis meses. Em outras palavras, se eles passaram a vender para clientes novos ou lugares diferentes. O resultado também é positivo para 61,4% dos empreendimentos.

Quanto ao volume mensal de vendas, em primeiro lugar é importante registrar a grande dificuldade de obter essa informação, seja porque os representantes dos empreendimentos que foram entrevistados não eram aquelas pessoas que cuidavam dos "números", seja porque eles tinham dificuldade de pensar essa informação mensalmente, pois alguns raciocinam por encomenda, por safra. Mesmo assim, insistimos em ter pelo menos uma informação aproximada. Apenas 80% dos empreendimentos conseguiram responder.

A tabela abaixo mostra que 40,6% dos empreendimentos faturam menos de R$ 2.000,00 por mês, 21% faturam

entre R$ 2.000,00 e R$ 5.000,00 e 38% faturam mais de R$ 5.000,00. Trata-se de empreendimentos pequenos, sob a ótica de valor monetário, mas muito significativos para a vida dessas pessoas, conforme se verá mais adiante.

TABELA 49 - DISTRIBUIÇÃO E FREQUÊNCIA DO VOLUME MENSAL DE VENDAS

Volume de vendas (R$)	N	% de empreendimentos	% acumulado
Até 500	28	20,3%	20,3%
Mais de 500 a 1000	9	6,5%	26,8%
Mais de 1000 a 2000	19	13,8%	40,6%
Mais de 2000 a 5000	29	21,0%	61,6%
Mais de 5000	53	38,4%	100,0%
Total	**138**	**100,0%**	**-**

Uma forma de medir a renda dos trabalhadores foi perguntar primeiro se houve retirada regular ou sazonal, onde 71,8% dos empreendimentos responderam positivamente, sendo que 9,4% não tiveram retirada e 18,8% apenas fizeram retirada eventual.

TABELA 50 - TEVE RETIRADA NOS ÚLTIMOS SEIS MESES?

Teve retirada?	N	%	% de casos válidos
Nenhuma	14	9,3%	9,4%
Regular/sazonal	107	70,9%	71,8%
Apenas eventual	28	18,5%	18,8%
Total	**149**	**98,7%**	**100,0%**

A retirada média mensal informada pelos empreendimentos foi de R$ 478,54, muito próxima de um salário mínimo. A tabela a seguir apresenta a distribuição de frequência da retirada média mensal dos empreendimentos. Em 66% dos empreendimentos, a retirada média mensal por pessoa é inferior ao salário mínimo, sendo 19%, entre R$ 511,00 a R$ 750,00, e 15% maior de R$ 750,00.

TABELA 51 - DISTRIBUIÇÃO DE FREQUÊNCIA DA RETIRADA MÉDIA MENSAL

Retirada média mensal	N	%	% acumulado
Até 125	25	20,6%	20,6%
De 126 a 250	17	14,0%	34,6%
251 a 380	17	14,0%	48,6%
381 a 510	21	17,4%	66,0%
511 a 750	23	19,0%	85,0%
Mais de 750	18	15,0%	100,0%
Total	**121**	**100,0%**	**-**

Vale registrar, entretanto, que a retirada média mensal é muito diferenciada segundo o segmento econômico. Daí porque apresentamos a seguir a média e a mediana por segmento. O segmento com maior retirada média por pessoa é o da construção civil, embora tenhamos entrevistado apenas dois empreendimentos, o que pode não ser representativo do setor. O mesmo ocorre com o segmento de produção industrial, do qual apenas um segmento foi entrevistado. Em seguida, temos o segmento de coleta e reciclagem, com uma retirada média mensal por pessoa de R$ 629,80, a produção pesqueira, com R$ 475,00, a prestação de serviços diversos, com R$ 466,67, e o segmento da agropecuária, com R$ 414,21.

Vale registrar que os segmentos de artesanato e de confecções, bastante representativos em termos do número de empreendimentos incubados, têm retirada média mensal menor, de R$ 200,35 e R$ 284,13, respectivamente.

Essas evidências nos remetem para a necessidade de se reavaliar as possibilidades de os trabalhadores associados se organizarem em torno de atividades de maior valor agregado, mesmo que, para tanto, seja necessária a mudança de foco da incubação, no sentido de construir as condições para que isso ocorra.

TABELA 52 - ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS DA RETIRADA MÉDIA MENSAL, SEGUNDO O SEGMENTO ECONÔMICO

Segmentos	Nº	Mínimo	Máximo	Média	Mediana
Prestação de serviços p/ o mercado de informática	1	465,00	465,00	465,00	465,00
Prestação de serviços (diversos)	3	400,00	600,00	466,67	400,00
Produção agropecuária ou/e extrativa	12	60,50	1000,00	414,21	425,00
Produção de artefatos artesanais	23	7,00	600,00	200,35	100,00
Produção de fitoterápicos, limpeza e higiene	4	50,00	190,00	90,75	61,00

TABELA 52 - ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS DA RETIRADA MÉDIA MENSAL, SEGUNDO O SEGMENTO ECONÔMICO

Produção de serviços de alimentos e bebidas	22	30,00	1000,00	377,96	310,00
Produção industrial (diversos)	1	840,00	840,00	840,00	840,00
Produção pesqueira	2	450,00	500,00	475,00	475,00
Produção têxtil e confecções	15	7,00	700,00	284,13	250,00
Serviços de coleta e reciclagem de materiais	40	30,00	9100,00	629,80	415,00
Serviços relativos a crédito e finanças	1	250,00	250,00	250,00	250,00
Construção civil	2	1100,00	3500,00	2300,00	1.100,00
Arte e cultura popular	3	40,00	600,00	253,33	120,00

Sem dúvida, o maior benefício dos empreendimentos incubados está na sua capacidade de gerar ocupação para aquelas pessoas excluídas da sociedade e que não teriam outra forma de inserção no mercado de trabalho.

O total de empreendimentos incubados (537) envolve 18.074 trabalhadores, com uma média de 33 trabalhadores por empreendimento. Número semelhante se encontra quando calculamos essa média pela amostra de empreendimentos entrevistados, os quais 171 ocupam um total de 5641 trabalhadores.

A Tabela abaixo apresenta o número de trabalhadores e autogestores dos empreendimentos incubados entrevistados, segundo o segmento econômico.

Quando cruzamos o maior número médio de trabalhadores com maior retirada média mensal, verificamos que os segmentos de produção industrial, construção civil e prestação de serviços são os que mais contribuem. Merece destaque, ainda, o potencial do segmento da pesca, tanto em termos de ocupação quanto de geração de renda.

TABELA 53 - NÚMERO DE TRABALHADORES ENVOLVIDOS NO EMPREENDIMENTO, SEGUNDO O SEGMENTO

Segmentos	Número de empreendimentos	Número de trabalhadores	Numero médio de ocupação
Prestação de serviços p/ o mercado de informática	1	29	29
Prestação de serviços (diversos)	6	228	38
Produção agropecuária ou/e extrativa	26	1.966	76
Produção de artefatos artesanais	44	815	19
Produção de fitoterápicos, limpeza e higiene	7	58	8
Produção de serviços de alimentos e bebidas	29	506	17
Produção industrial (diversos)	1	70	70

TABELA 53 - NÚMERO DE TRABALHADORES ENVOLVIDOS NO EMPREENDIMENTO, SEGUNDO O SEGMENTO

Segmentos	Número de empreendimentos	Número de trabalhadores	Numero médio de ocupação
Produção mineral		-	
Produção pesqueira	4	212	53
Serviços de coleta e reciclagem de materiais	51	1.057	21
Serviços relativos a crédito e finanças	3	8	3
Produção têxtil e confecções	19	285	15
Construção civil	3	133	44
Arte e cultura popular	7	108	15
Total		**5.641**	

A Tabela a seguir mostra o tamanho dos empreendimentos, segundo o número de trabalhadores envolvidos, onde 90,4% dos empreendimentos têm até 40 trabalhadores.

TABELA 54 - DISTRIBUIÇÃO E FREQUÊNCIA DO NÚMERO DE TRABALHADORES				
Número de trabalhadores	**N**	**%**	**% de casos válidos**	**% acumulado**
0 a 10	60	34,9%	36,1%	36,1%
11 a 20	48	27,9%	28,9%	65,1%
21 a 40	42	24,4%	25,3%	90,4%
41 a 70	12	7,0%	7,2%	97,6%
Mais de 100	4	2,3%	2,4%	100,0%
Total	**166**	**96,5%**	**100,0%**	**-**

2.5 ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DOS EMPREENDIMENTOS

Um empreendimento solidário tem um duplo caráter: ser uma empresa e uma associação de trabalhadores que articula os aspectos econômicos do negócio com as oportunidades de inserção cidadã, possuindo um modelo de gestão democrático e participativo. Por isso, foram investigados alguns aspectos da gestão, tais como os mecanismos de participação praticados, a existência de regimento interno dos empreendimentos, bem como a participação dos empreendimentos em fóruns ou conselhos.

Conforme Tabela a seguir, existe participação ativa dos trabalhadores nos processos de planejamento e avaliação dos empreendimentos. Da mesma forma, na grande maioria dos empreendimentos há mecanismos de transparência na contabilidade e mecanismos democráticos na divisão interna dos recursos financeiros.

Também observou-se que os empreendimentos na forma de cooperativa seguem seus estatutos, com realização sistemática de assembleias e eleições. Entretanto, 3,5% dos empreendimentos ainda não têm regimento interno.

TABELA 55 - MECANISMOS DE PARTICIPAÇÃO E PROTAGONISMO DOS GRUPOS/EMPREENDIMENTOS

Mecanismos	Quantidade de respostas		% de empreendimentos válidos (N = 144)
	N	%	
Há participação ativa na definição do plano de atividades	126	25,3%	87,5%
Há mecanismos para conferir transparência à contabilidade	128	25,7%	88,9%
Há processos democráticos para a definição da divisão do recurso financeiro	125	25,1%	86,8%
Há meios para os participantes realizarem avaliação e reorientarem a incubação	119	23,9%	82,6%
Total	**498**	**100,0%**	**-**

Faz parte da gestão dos empreendimentos a sua capacidade de articulação com a sociedade e governos. Uma forma de medir isso foi verificar se os empreendimentos participam de fóruns ou conselhos de desenvolvimento, conforme Tabela a seguir, onde a resposta foi positiva para 72,3% dos empreendimentos.

TABELA 56 - PARTICIPAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS EM FÓRUNS OU CONSELHOS DE DESENVOLVIMENTO		
Participação	**N**	**%**
Sim	107	72,3%
Não	41	27,7%
Total	**148**	**100,0%**

Quando foi indagado que tipo de fórum ou conselho, a maior ocorrência deu-se em fóruns oriundos da Economia Solidária, seguida de fóruns de desenvolvimento locais, mas incidência maior foi de instâncias coletivas oriundas do movimento de Economia Solidária, seguida de fóruns de desenvolvimento municipal e fóruns de desenvolvimento rural/territórios da cidadania.

TABELA 57 - TIPOS DE FÓRUNS OU CONSELHOS DE DESENVOLVIMENTO LOCAL/TERRITORIAL QUE OS EMPREENDIMENTOS PARTICIPAM

Tipos de fóruns/ conselhos	Quantidade de respostas		% em relação aos casos válidos (N = 104)
	N	%	
Conselho ou Fórum de Desenv. municipal, territorial ou comunidade	20	15,7%	19,2%
Conselho, Fórum ou Rede de Economia Solidária (local, territorial)	43	33,9%	41,3%

TABELA 57 - TIPOS DE FÓRUNS OU CONSELHOS DE DESENVOLVIMENTO LOCAL/TERRITORIAL QUE OS EMPREENDIMENTOS PARTICIPAM			
Colegiado, Território da Cidadania, Fórum Desenv. Rural (agricultura)	18	14,2%	17,3%
Conselho, Fórum, Comitê (reciclagem e coleta seletiva)	16	12,6%	15,4%
Fórum ou Central de Cooperativas, redes de cooperativas	9	7,1%	8,7%
Outros conselhos/fórum (mulher, idosos, saúde, educação)	21	16,5%	20,2%
Total	**127**	**100,0%**	**-**

Visando captar a percepção dos dirigentes dos empreendimentos quanto à noção de sustentabilidade dos empreendimentos, foi abordada a questão da sustentabilidade sob três aspectos: coesão e organização do grupo, capacidade de produção e de articulação com governo, sociedade e mercado. Segundo a Tabela a seguir, os representantes dos empreendimentos se veem com nível de sustentabilidade média, sob os três aspectos.

TABELA 58 - GRAU DE SUSTENTABILIDADE DOS EMPRENDIMENTOS, SEGUNDO PERCEPÇÃO DOS SEUS REPRESENTANTES

Aspecto	Grau de sustentabilidade	N	% de casos válidos
Coesão e organização do grupo	Baixa	17	11,6%
	Média	84	57,1%
	Alta	46	31,3%
	Total	**147**	**100,0%**
Capacidade produtiva	Grau de sustentabilidade	N	% de casos válidos
	Baixa	28	11,6%
	Média	91	57,1%
	Alta	31	31,3%
	Total	**150**	**100,0%**
Capacidade de articulação com a sociedade, governo e mercado	Grau de sustentabilidade	N	% de casos válidos
	Baixa	40	27,2%
	Média	66	44,9%
	Alta	41	27,9%
	Total	**147**	**100,0%**

2.6 MUDANÇAS DE COMPORTAMENTO

Por fim, a avaliação tentou captar a percepção dos atores com respeito à mudança de comportamento ocorrida nos grupos, provocada pelo processo de incubação. Para tanto, foram listados alguns aspectos comportamentais, com a indagação sobre se ocorreram mudanças a esse respeito, conforme apresentando a seguir.

TABELA 59 - MUDANÇAS COMPORTAMENTAIS	N repostas	%de empreendimentos
Participação	129	75,47%
Protagonismo	80	46,8%
Solidariedade	116	67,8%
Coerência com princípios e valores da Economia Solidária	109	63,7%
Autoestima	111	64,9%
Consumo solidário	72	42,1%
Consciência ambiental	109	63,7%
Sentimento de identidade	107	62,6%
Relação familiar	82	48,0%
Outra mudança	24	14,0%
Total	**939**	**100,0%**

Três grandes mudanças foram mencionadas: o nível de participação das pessoas que, por sua vez, provocou aumento da solidariedade e da autoestima das pessoas, gerando um sentido de identidade enquanto grupo. Muitos depoimentos emocionantes foram externados nessa ocasião, diante da grandeza dos quais nos sentimos impotentes para transmiti-los. Isso apenas nos mostra que os impactos positivos da Economia Solidária vão muito além das questões materiais, afetando a própria dignidade humana.

3. GESTÃO DO PROGRAMA

3.1 HISTÓRICO

As incubadoras tecnológicas de cooperativas populares (ITCPs) tiveram no Brasil as suas raízes no Movimento de Ação da Cidadania, liderado pelo sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, o qual estimulou a criação, em 1993, do COEP – Comitê de Empresas Públicas no Combate à Fome e pela Vida. No Encontro do COEP, em 1995, ao se discutir uma proposta da Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ) para o entorno de seu campus, em Manguinhos (uma área favelizada da Zona Norte do Rio de Janeiro), e sabendo que a UFRJ tinha uma incubadora de empresas, surgiu a ideia: “por que não incubar cooperativas na comunidade, com vistas à inclusão social, geração de trabalho e renda e redução da violência”?

Foi assim que nasceu a primeira ITCP no interior da UFRJ, por meio da articulação do COEP com a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), a Fundação Banco do Brasil (FBB) e a Coordenação de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (COPPE/UFRJ). Desde a sua origem, a ITCP foi concebida como um centro de tecnologia que tornaria disponíveis os conhecimentos e os recursos acumulados na universidade pública para gerar, por meio do suporte à formação e desenvolvimento (incubação) de empreendimentos solidários autogestionários, alternativas de trabalho, renda e cidadania para indivíduos e grupos em situação de vulnerabilidade social e econômica.

Em 1998, mais cinco incubadoras receberam apoio financeiro da FINEP, entre as quais, a Universidade Federal do Ceará (UFC), a Universidade de São Paulo (USP), a Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), a Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) e a Universidade Estadual da Bahia (UNEB).

Com exceção de um segundo apoio, em 2000, para UFC e UFJF, entre 1998 e 2002, o apoio financeiro por parte de entidades federais foi interrompido. Não obstante, nesse período cresceram os movimentos sociais em torno da Economia Solidária e surgiram duas redes de incubadoras tecnológicas universitárias: aquelas que se articularam à Rede UNITRABALHO[26], instituída em 1996, e a Rede Universitária de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (Rede de ITCPs), criada em 1999.

No primeiro semestre de 2003, a FINEP criou uma área de tecnologia para o desenvolvimento social, articulou-se com o Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome e a Fundação Banco do Brasil, com vistas a redirecionar as demandas oriundas das duas redes acima mencionadas, para serem coordenadas pela SENAES, recém-criada no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego.

Sob a coordenação da SENAES, essas entidades se organizaram em um Comitê Gestor, com a participação de representantes das duas redes e do COEP, e se comprometeram a revitalizar o PRONINC, agora como parte da Política Nacional de Economia Solidária.

3.2 COMPOSIÇÃO E FUNCIONAMENTO DO COMITÊ GESTOR DO PRONINC

Mesmo sem formalização, o Comitê Gestor foi constituído no segundo semestre de 2003, com a seguinte composição:

- SENAES – Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho, a quem cabe a coordenação;
- FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos;
- FBB – Fundação Banco do Brasil;

[26] A Rede UNITRABALHO congrega, atualmente, 92 universidades e instituições de ensino superior de todo o Brasil.

- BB – Banco do Brasil;
- COEP – Comitê de Empresas Públicas no Combate à Fome e pela Vida;
- Rede UNITRABALHO;
- Rede ITCPs.

Em 2005, passaram a integrar o Comitê o Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, a Coordenação de Saúde Mental do Ministério da Saúde e a Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação. Em 2007, a representação do Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas também passou a integrar o grupo. Em 2008, o Ministério da Justiça, o Ministério do Turismo (MTur), o Ministério da Cultura e o Ministério da Pesca e Aquicultura também. Em 2009, foi incluída uma representação da Rede de Gestores Governamentais de Políticas Públicas de Economia Solidária.

Atualmente, o Comitê Gestor do PRONINC é formado por essas 16 instituições, existindo ainda três novas demandas por participação: a de representação dos empreendimentos incubados, a do Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES), e a dos estudantes envolvidos nas incubadoras.

Em abril de 2007, com vistas a dar maior agilidade a sua atuação, o Comitê Gestor decidiu criar um Comitê Executivo, com representantes da SENAES, MDS, FINEP e MEC. Coube ao Comitê Executivo, de caráter mais técnico, preparar previamente propostas de edital para a seleção de projetos, bem como identificar oportunidades de financiamento para o Programa, tendo, para isso, se reunido oito vezes naquele ano.

O Comitê Executivo, de fato, deu celeridade à atuação do Comitê Gestor e deixou importantes contribuições, tais como a elaboração dos Termos de Referência de três modalidades de apoio financeiro do PRONINC e a discussão de

uma quarta modalidade de apoio, que seria voltada diretamente para os empreendimentos. Segue as especificações:

- Modalidade A: objetivo de estruturação de novas incubadoras;
- Modalidade B: objetivo de fortalecimento e ampliação das incubadoras existentes;
- Modalidade C: objetivo de estimular a formação de núcleos temáticos e regionais de incubação – transferência de tecnologia e disseminação de conhecimento;
- Modalidade D: objetivo de apoiar diretamente os empreendimentos incubados – inclusão produtiva;
- Somente as Modalidades A, B e C foram implementadas.

Outra contribuição do Comitê Executivo foi a sua continuidade e ampliação para fins de construir uma sistemática de monitoramento conjunto do PRONINC, a partir de uma base comum, sobre a qual as diversas instituições parceiras pudessem dialogar. Assim, foram incorporadas ao Comitê Executivo representações da FBB, do Fórum de Pró-Reitores de Extensão e da FASE, entidade conveniada para atuar no monitoramento, no período de abril de 2005 a julho de 2007.

A experiência exitosa do Comitê Executivo, em 2007, mostra a importância de o Comitê Gestor definir em seu regimento interno os seus mecanismos de funcionamento, prevendo a formação de grupos de trabalho permanentes, tais como o de monitoramento e avaliação, o de captação de recursos e outros de caráter temporário, que porventura sejam necessários, tais como organização de eventos ou análise de projetos.

A despeito da boa representatividade do Comitê Gestor, a periodicidade de reuniões não está regularmente definida, tendo ocorrido três a quatro reuniões por ano, em função de necessidades específicas. Isso tem trazido problemas na

articulação de agendas comuns, acúmulo de temas de pauta e, algumas vezes, comprometimento da própria representatividade pela impossibilidade da presença dos titulares.

O Comitê Gestor também elaborou um plano operacional para sua atuação a cada dois anos. Esse esforço não deve ser abandonado e sim incorporado em seu regimento interno, como uma de suas atribuições permanentes.

Por fim, registra-se que o Comitê Gestor, embora ainda não formalizado, tem cumprido um papel estratégico de articulação de recursos e parcerias institucionais, fazendo-as convergir para o foco da Economia Solidária, por meio da incubação de empreendimentos econômicos solidários. Em 2010, a SENAES enviou para a Casa Civil minuta de Decreto propondo a institucionalização do PRONINC, o qual formaliza o seu Comitê Gestor, o qual foi publicado em 17/11/2010.

3.3 CONSTRUÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE INSTRUMENTOS OPERACIONAIS DO PROGRAMA

O PRONINC é operacionalizado por meio de editais de chamada de projetos. A sistemática de editais objetiva direcionar a política pública para um grupo de beneficiários, definindo prioridades para a seleção de projetos, em termos de conteúdo e forma de atuação.

Além disso, a sistemática de editais tem a vantagem de democratizar o acesso ao Programa e dar transparência aos critérios de alocação dos recursos, permitindo igualdade de oportunidades e definição de mecanismos de acompanhamento.

Com exceção do período entre 2003 e 2004, quando o apoio financeiro se deu mediante convênios realizados pela FINEP, com recursos do MDS, os primeiros editais do PRONINC ocorreram com a chamada 2005-2006, a qual foi direcionada para a implantação de novas incubadoras, com recursos

exclusivamente da FINEP. Já a chamada 2007-2008, foi desdobrada em duas Modalidades: “A”, voltada para implantação de novas incubadoras, e “B”, para fortalecimento e ampliação da incubação, e utilizou recursos da FINEP, MEC, MDS e FBB. Ainda em 2007/2008, houve edital de apoio do MTur, através da execução da FINEP, voltado para incubadoras que iriam trabalhar com a cadeia produtiva do turismo.

Em 2009, o Programa contou com apoio da FINEP, mediante edital conjunto PRONINC e Programa Nacional de Apoio às Incubadoras de Empresas e Parques Tecnológicos (PNI), com recursos dos Fundos Setoriais, administrados pelo Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT). Esse apoio foi para a Modalidade C, voltado para construção de redes de incubadoras e empreendimentos. Ainda em 2009, o Ministério da Educação (MEC) lançou edital do Programa de Extensão Universitária (PROEXT), o qual incluiu linha específica de apoio para trabalho, emprego e incubação de empreendimentos econômicos solidários.

Em 2010, o Programa contou com dois apoios, mediante editais, sendo um do MEC-PROEXT e o outro da própria SENAES - este último voltado para incubadoras com pelo menos dois anos de funcionamento e com objetivos múltiplos: incubação de empreendimentos e/ou redes de cooperação; formação de docentes, técnicos e discentes; articulação de políticas públicas de fomento à Economia Solidária e iniciativas de desenvolvimento local; sistematização de metodologias de incubação; e criação de disciplinas, cursos e estágios em Economia Solidária.

Como se pode observar na seção a seguir, sobre parcerias e fontes de recursos, a SENAES, apoiada pelo Comitê Gestor, fez um enorme esforço de articulação de parceiros e fontes de recursos para garantir a sustentabilidade do apoio financeiro do Governo Federal ao Programa. Entretanto,

verifica-se que não há uma regularidade de alocação de recursos por parte do Programa, nem em termos de valores nem de entidades de apoio. Além de instáveis, as fontes de recursos são condicionadas ao lançamento de editais que atendem às exigências e limitações impostas pelas respectivas instituições que compõem o Comitê Gestor.

Essa descontinuidade no aporte de recursos tem sido um dos grandes problemas do PRONINC, gerando instabilidade na atuação das incubadoras e, com efeito, na atuação destas junto aos empreendimentos incubados. É consenso entre coordenadores de incubadoras a necessidade de o Programa dispor de fontes estáveis e permanentes que garantam a manutenção da estrutura institucional das mesmas.

Na análise da atuação e desempenho das incubadoras, ficou claro que o processo de incubação requer espaços de reflexão e experimentação que permitam visualizar e implantar alternativas sustentáveis de médio e longo prazos, para os empreendimentos e seu entorno. Na análise do desempenho dos empreendimentos, por sua vez, percebe-se que sua sustentabilidade também exige processo de ampliação de capacidades e práticas de gestão que estão demandando maior apoio específico e acompanhamento continuado por parte das incubadoras.

Ademais, as universidades vêm recebendo inúmeras demandas de órgãos das administrações federal, estadual e municipal e dos próprios movimentos sociais para o estabelecimento de diferentes formas de cooperação para constituição e assessoria a empreendimentos econômicos solidários. Entretanto, a qualidade e a capacidade para atendimento dessas demandas dependem da continuidade das ações que configuram o campo institucional das incubadoras, enquanto entidades que asseguram espaço para reflexão e inovação no campo do cooperativismo e da Economia Solidária.

Em outras palavras, a disseminação e ampliação das capacidades de apoio técnico, em geral, e da própria universidade, em particular, nos conteúdos da Economia Solidária, dependem da capacidade institucional das incubadoras para assegurar o exercício da tríade ensino-pesquisa-extensão, com enfoque multidisciplinar e metodologia adequada para as características dos empreendimentos solidários.

Para a grande maioria das incubadoras, os editais de projetos setoriais, a exemplo das chamadas do Ministério do Turismo e Ministério da Pesca e Aquicultura, bem como outras parcerias a elas solicitadas por parte de outras entidades, são instrumentos importantes e complementares, mas não garantem a sustentabilidade institucional das incubadoras, que necessitam de fontes de financiamento estáveis para manutenção de suas estruturas de funcionamento, dentro dos princípios de autonomia que possam influenciar transformações mais amplas. Algumas incubadoras afirmam até que existem recursos acessíveis para esses tipos de projetos, desde que as incubadoras tenham suas equipes, processos e instrumentos bem estruturados. Essa assertiva é corroborada quando da constatação do elevado grau de parcerias efetivadas pelas incubadoras em geral.

Analisando o macroprocesso de operacionalização do PRONINC, podemos visualizar os seguintes subprocessos:

- Articulação político-institucional – levantamento de recursos e prioridades setoriais junto aos diversos ministérios e entidades, bem como sua compatibilização com objetivos e demandas do PRONINC – planejamento;
- Elaboração dos editais e chamadas de projetos – definição de diretrizes prioritárias, modalidades de apoio, critérios para análise das propostas e modelo de apresentação das propostas;

- Análise das propostas – análise e seleção das propostas mediante observância dos critérios estabelecidos nos editais, definição de encaminhamentos às entidades executoras responsáveis pelos recursos;
- Formalização dos convênios – cada entidade formaliza seus convênios de acordo com seu marco jurídico e exigências burocráticas, cabendo ao Comitê Gestor a verificação de sua efetivação;
- Acompanhamento dos convênios – relação direta entre cada incubadora com o ministério/entidade executora, com base na legislação vigente, no acompanhamento da execução físico-financeira;
- Monitoramento do Programa – levantamento e sistematização de informações sobre a situação dos convênios em geral.

Outros processos correlatos à operacionalização do PRONINC foram identificados, tais como:

- Promoção de eventos para discussão e troca de experiências entre incubadoras e financiadores (Seminários Nacionais);
- Participação do Comitê Gestor em outros eventos sobre Economia Solidária (Conferência Nacional, Encontro da Rede de Tecnologia Social, do Fórum de Pró-Reitores de Extensão, Encontro Nacional sobre Coleta e Resíduos); e
- Apoio às redes de incubadoras, para que cumpram seu papel de mobilização e gestão da informação e do conhecimento.

O Comitê Gestor, sob a coordenação institucional da SENAES, precisa atuar de forma proativa em cada um desses subprocessos que integram o modelo operacional do

PRONINC. A propósito, merece destaque o esforço empreendido, em 2007, pelo Comitê Executivo do PRONINC, nas grandes fases do processo operacional do Programa, o qual deve ser incorporado em suas práticas internas de gestão:

- Realização de visitas/reuniões em cada um dos ministérios para mobilização de recursos e comprometimento dos gestores;
- Divulgação dos editais, quando preparou orientações para preenchimento das propostas e promoveu a realização de três eventos regionais simultâneos de preparação das equipes das incubadoras, bem como assessoria no atendimento de dúvidas;
- Constituição de comitês de análise de propostas, quando definiu mecanismos de análise e compilação de resultados;
- Acompanhamento do andamento da celebração dos convênios, com vistas a mover barreiras entre as equipes de contratação dos diversos ministérios e as incubadoras;
- Construção da sistemática de monitoramento do Programa, definindo uma base comum de coleta e sistematização de informações sobre os convênios realizados. Esse assunto será melhor analisado em seção a seguir.

3.4 PARCERIAS E FONTES DE RECURSOS

A seguir apresentamos um resumo dos recursos e fontes executadas no período 2003-2010:

ANO	ENTIDADE EXECUTORA	FONTE	VALOR (R$ mil)	NÚMEROS DE INCUBADORAS BENEFICIADAS
2003-04	FINEP	MDS	5.131	24
2005-06	FINEP	FINEP	1.341	10
2007-08	FINEP-A	FINEP	1.740	12
	FINEB-B	FINEP	1.764	8
	FINEP-B	FINEP E MEC	1.763	7
	MDS-A	MDS	1.345	8
	MDS-A	MDS E MEC	709	6
	MDS-B	MDS	1.120	4
	MDS-B	MDS E MEC	762	3
	FBB-A	FBB	255	1
	FBB-A	FBB E MEC	358	3
	FBB-B	FBB E MEC	742	3
	FINEP	MTUR E FINEP	5.052	11
2008	MAP (SEAP)	MAP (SEAP)	2.891	7
2009	MEC-PROEXT	MEC	3.000	34
2009	FINEP-C	MCT-PNI/fundos setoriais	2.738	19

ANO	ENTIDADE EXECUTORA	FONTE	VALOR (R$ mil)	NÚMEROS DE INCUBADORAS BENEFICIADAS
2010	MEC-PROEXT	MEC	4.000	Não disponível
2010	SENAES	SENAES	4.000	32
TOTAL			**38.711**	

A retomada do Programa em 2003/2004 se deu com o aporte de R$ 5.131 mil, oriundos do MDS e executados pela FINEP, enquanto que em 2005-2006, com o Comitê Gestor já funcionando, apenas a FINEP aprovou recursos no valor de R$ 1.341 mil. Foi no período de 2007/08, no entanto, no início do segundo mandato do Governo Lula, que o Programa obteve mais apoios, conseguindo articular vários ministérios, os quais aportaram juntos R$ 10.536 mil, além das chamadas setoriais do Ministério da Pesca e Aquicultura, no valor de R$ 2.891 mil, e do Ministério do Turismo, executada pela FINEP, no valor de R$ 5.052 mil.

Em 2009 e 2010, o MDS e a FBB não mais alocaram recursos por meio do Programa. Segundo a representante do MDS no Comitê, o Ministério optou por apoiar projetos de geração de trabalho e renda, através de parceria com os governos estaduais. Nesse período, entretanto, vale ressaltar a presença importante do MEC, por meio da inserção de linha específica para incubação em editais do PROEXT, a qual alocou R$ 3.000 mil e R$ 4.000 mil, em 2009 e 2010, respectivamente.

Também merece destacar a tentativa da SENAES, junto ao Ministério do Planejamento, para inserir o PRONINC como um Programa no PPA 2008/2011. Mesmo sem ter obtido êxito, a SENAES inseriu, em 2008, uma "Ação" denominada "Fomento às Incubadoras de Empreendimentos Econômicos Solidários (4850)", no Programa mais amplo do Ministério do

Trabalho, que é o de "Economia Solidária em Desenvolvimento (1133)". Entretanto, o volume de recursos disponíveis nessa rubrica não tem sido suficiente para uma ação de estruturação do PRONINC [27]. Mesmo assim, em 2010 a SENAES lançou chamada de projetos no valor de R$ 4 milhões, sendo R$ 2 milhões oriundos da ação específica do PRONINC – apoio às incubadoras - e mais 2 milhões oriundos de uma outra ação voltada para a formação de formadores.

Por fim, vale registrar ainda que, em 2005, mesmo por fora do PRONINC, foi lançada chamada pública MCT/FINEP/MDS/CAIXA para reaplicação da tecnologia social de incubação de empreendimentos solidários, chamada esta articulada pela Rede de Tecnologia Social (RTS), no valor de R$ 3.400 mil, sendo R$ 2.000 mil do MDS, R$ 500 mil da FINEP e R$ 900 mil da CAIXA. Com esses recursos, foram apoiados dois tipos de ação: incubação de empreendimentos solidários e incubação de incubadoras, não sendo restrita a participação a apenas incubadoras vinculadas a uma instituição de ensino superior. Foram selecionados 21 projetos, dos 70 que concorreram, sendo que mais da metade foi de incubadoras universitárias.

No Anexo X estão registrados os convênios, no âmbito do PRONINC, realizados entre 2003 e 2010, segundo as entidades executoras.

3.5 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DOS PROJETOS APOIADOS

A preocupação com o monitoramento do Programa nasceu no segundo semestre de 2007, quando terminou o convênio para monitoramento firmado com a FASE e foi constituído um Comitê Executivo ampliado para construir um processo permanente de monitoramento do Programa. Foi discutida

---

[27] Recursos empenhados pela SENAES: em 2008, R$ 1.750 mil; em 2009, R$ 1.200 mil; e em 2010, previstos R$ 2.000 mil.

a experiência da própria FASE, a experiência do MDS, cujo foco da avaliação é voltado para o beneficiário final, e a experiência do Grupo de Avaliação do Fórum de Pró-Reitores.

Seguem abaixo as orientações do Comitê Gestor para fins de monitoramento e avaliação à época:

d) Busca de um processo permanente de monitoramento e avaliação do Programa, com envolvimento de todas as entidades parceiras;
e) Compreensão de que o monitoramento envolve ações de acompanhamento e controle do Programa, devendo alertar para desvios e apontar correção de rumos ainda durante a execução dos convênios;
f) Construção de uma base de dados unificada;
g) Necessidade de realização de avaliação externa, de caráter quantitativo e qualitativo, que contemple os seguintes eixos de análise: caracterização e desempenho das incubadoras; perfil e desempenho dos empreendimentos e gestão do Programa;
h) Necessidade de promover troca de experiências entre as incubadoras e a aproximação e articulação entre parceiros, com a realização de eventos com esta finalidade.

O Comitê Executivo elaborou proposta de monitoramento, com a construção de três instrumentos:

- Cadastro das incubadoras e equipes;
- Formulário de planejamento, no qual constam informações sobre os projetos/convênios realizados;
- Formulário de implementação, no qual constam informações sobre a execução físico-financeira e de alguns resultados alcançados.

A SENAES ficou responsável pela coleta de informações junto às incubadoras, tendo iniciado o processo no final de 2009, com muita dificuldade para realizar essa tarefa. As incubadoras tardaram a enviar os formulários, em especial o de implementação. Parece não existir uma periodicidade definida de coleta e envio. Da mesma forma, parece não existir uma maneira sistematizada para compilar e analisar essas informações. Alguns membros do Comitê Gestor sugeriram inserir como requisito para futuros apoios o envio dos formulários de monitoramento.

Em suma, o monitoramento continua a ser um desafio para a gestão do Programa. Ainda é preciso aperfeiçoar esse processo e, para isso, seguem algumas sugestões:

- Inclusão no instrumento formal do convênio de obrigação contratual sobre o envio dos formulários de monitoramento, tornando inadimplente aquela incubadora que não enviar no prazo determinado;
- Desenvolvimento de sistema para coleta de dados on-line, armazenamento em banco de dados e emissão de relatórios sistematizados, a partir dos conteúdos já existentes nos formulários. Um bloco de informações seria para o monitoramento, ou seja, sobre a execução físico-financeira, para o qual o sistema emitiria os relatórios solicitados pelos financiadores;
- Supervisão pedagógica dos convênios, prevendo contatos e visitas de orientação para aqueles que estiverem com problemas na sua execução físico-financeira;
- Inserção de outro bloco de informações sobre os empreendimentos/redes/espaços de cooperação incubados. Nesse caso, o banco de dados deveria ter um marco zero de referência (linha de base), a partir da qual deveriam ser agregadas informações dos anos

subsequentes, a exemplo do cadastro de empreendimentos incubados e principais informações sobre eles – constituição jurídica, segmento econômico, produtos, número de trabalhadores, formas de comercialização utilizadas, faturamento, retirada, principais atividades de formação e assessoria realizadas, avanços e desafios, com alimentação anual;

- Inserção de um terceiro bloco de informações sobre a própria incubadora, com cadastro de informações sobre equipe, principais projetos, parceiros, avanços e desafios institucionais.

O sistema de monitoramento deverá, ainda, servir para cumprir com exigências normativas dos órgãos financiadores, estimular a autoavaliação das incubadoras no interior da IES e, sobretudo, para alimentar o Comitê Gestor na elaboração de diretrizes anuais e editais, além de subsidiar a divulgação de resultados e articulação de parcerias.

3.6 INSTITUCIONALIZAÇÃO DO PROGRAMA

Foi dito na seção anterior que o PRONINC, enquanto Programa Nacional de Apoio às Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares e Empreendimentos Solidários, configurou-se como tal a partir de 2003, abrigado pela Política Nacional de Economia Solidária iniciada no Governo Federal em 2003, com a criação da SENAES, vinculada ao Ministério do Trabalho e Emprego.

Um Comitê Gestor foi informalmente constituído a partir das articulações entre as entidades parceiras, sob a coordenação da SENAES, que também passou a ser responsável pela sua Secretaria Executiva. Ao longo dos anos, a inserção de novos parceiros no Comitê Gestor foi decidida por ele próprio.

Em 2007, por ocasião da elaboração do Plano Plurianual do Governo Federal PPA 2008-2011, a SENAES fez a primeira tentativa de institucionalização do PRONINC, quando solicitou ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, a sua inclusão formal no PPA, proposta que foi rejeitada, mas foi aceita a inserção de uma Ação em outro Programa da SENAES, denominado “Economia Solidária em Desenvolvimento”.

Obviamente, nem todos os Programas de Governo têm o status de “Programa” correspondente no PPA do Governo Federal. Pelo contrário, sabe-se que o conceito de Programa adotado pelo Ministério do Planejamento, para fins do PPA e de Orçamento, é muito restrito. Assim, uma ação de um Programa pode ser considerada ou denominada Programa de um Ministério Setorial. O que importa é que tenha uma rubrica pela qual podem ser abrigados seus gastos de investimento e custeio.

O PRONINC, desde a sua origem, utiliza fontes de recursos das diversas instituições parceiras, cada uma delas tendo a sua institucionalidade também distinta. Por exemplo, o MDS pode enquadrar os recursos destinados ao PRONINC em uma ação do Programa de Inclusão Produtiva ou no Programa Bolsa Família, enquanto atividade complementar. Já o MEC, tem sua ação específica no PROEXT. O MCT/FINEP nos fundos setoriais, e assim por diante.

O PRONINC tem uma peculiaridade nata, que é a convergência de objetivos de diferentes ministérios, a exemplo do MCT, enquanto fomento à tecnologia social, e do MEC, enquanto fomento à Extensão, sobretudo a integração da tríade ensino-pesquisa-extensão no âmbito das IES. Ademais, as incubadoras são espaços institucionais que se organizaram no interior das IES, as quais estão sob a competência do MEC. No entanto, o fomento à Economia Solidária no país é de competência da SENAES, no âmbito do Ministério do

Trabalho, a qual tem sido responsável pelos conteúdos e estratégias governamentais, com os quais o PRONINC trabalha e se articula. Ainda faz parte dessa matriz o MDS, que, da mesma forma que alguns ministérios setoriais (MDA, MPA, MTUR), têm em sua missão institucional ações voltadas para a inclusão produtiva e/ou geração de trabalho e renda por parte da população pobre.

Diante do exposto, pode-se vislumbrar quatro tipos de apoios da política pública, inerentes ao PRONINC:

- Apoio da política de ciência e tecnologia, do Ministério da Ciência e Tecnologia, enquanto estruturas e redes de inovação e tecnologia social, compreendendo o financiamento de processos de incubação, sua reaplicação, sistematização e geração de novos conhecimentos, além do estímulo ao desenvolvimento de outras tecnologias sociais específicas demandadas e geradas pelos empreendimentos incubados e suas comunidades;
- Apoio da política de educação superior, do Ministério da Educação, enquanto inserção da tríade ensino-pesquisa-extensão na Economia Solidária, compreendendo criação de disciplinas, cursos, estágios, formação de docentes, discentes e técnicos nos conteúdos da Economia Solidária, além da ampliação de projetos de Pesquisa e Extensão multidisciplinares, voltados para as comunidades mais pobres, a partir da estratégia de incubação;
- Apoio da política de emprego, do Ministério do Trabalho, enquanto estratégia de fomento ao trabalho associado e estímulo à autogestão dos trabalhadores, compreendendo o estímulo à constituição de EES, sua formação gerencial diferenciada, capacitação profissional, formação de redes solidárias, articulação com iniciativas de desenvolvimento local, acesso a mercados, financiamento dentre outras;

- Apoio das políticas setoriais de desenvolvimento social e segurança alimentar (MDS), desenvolvimento da agricultura familiar (MDA), da pesca e aquicultura (MPA), saúde mental (MS), ressocialização de presidiários (MJ), coleta e reciclagem de resíduos (Ministério das Cidades), os quais necessitam da tecnologia de incubação para fortalecer empreendimentos solidários em seus respectivos setores, com foco na inclusão social e sustentabilidade econômica dos mais pobres. Nesse sentido, esses ministérios também têm programas voltados para a estruturação dos respectivos setores, nos quais, além da reaplicação da tecnologia de incubação, poderiam se inserir apoios diretos aos empreendimentos econômicos solidários, a exemplo de pequenos recursos para a compra de equipamentos, ou pequenas infraestruturas de produção e comercialização, necessárias para entrar em funcionamento e/ou viabilizar esse tipo de empreendimento. A tecnologia de incubação exige acessos mínimos para poder avançar.

A institucionalização do PRONINC como um todo compreende muitas esferas de análise, conforme recomendações a seguir:

- Institucionalização enquanto linha programática de ação no PPA e Orçamento. Poderia ser estudada a possibilidade de constituir um Programa Multissetorial, o qual seria coordenado pelo Ministério do Trabalho e Emprego, por meio da SENAES, ou poderia incluir como ação em programas setoriais dos demais ministérios o apoio à incubação de empreendimentos solidários, compreendendo recursos para as incubadoras, inclusive permitindo que parte desses recursos possa ser repassado para despesas de custeio e investimento nos empreendimentos;

- Regulamentação do Decreto, de tal forma a consolidar o caráter multissetorial e as parcerias institucionais. Também importante será a elaboração do Regimento Interno do Comitê Gestor;
- Estabelecimento de termos de cooperação técnica e financeira entre os ministérios e entidades parceiras, com vistas a assegurar ações conjuntas desde o planejamento operacional, alocação de recursos financeiros no orçamento, lançamento de editais e chamadas públicas, celebração de convênios e acompanhamento dos projetos financiados;
- Normatização das incubadoras no interior das IES, mediante diretrizes operacionais do MEC, que poderia definir modelo institucional mais apropriado por tipologia de IES, de tal forma que as incubadoras tivessem estrutura mínima e autonomia orçamentária para receber repasses de recursos, diretamente desse Ministério, para a manutenção de sua estrutura permanente, sem prejuízo da contrapartida voluntária e/ou obrigatória das IES;
- Continuidade da linha do PROEXT para incubadoras solidárias;
- Estabelecimento de linha programática sistemática MCT-FINEP, com alocação de recursos anuais dos fundos setoriais para o PRONINC. O conteúdo das chamadas públicas seria discutido previamente pelo Comitê Gestor;
- Estabelecimento de linha programática sistemática da SENAES, casada com demandas dos demais ministérios, com alocação de recursos anuais oriundos do orçamento da União, para apoiar a incubação de EES em regiões e segmentos prioritários, discutidos previamente pelo Comitê Gestor, permitindo que parcela desses

recursos possa ser repassada para os empreendimentos, para resolver pequenos gargalos de infraestrutura produtiva e de comercialização;

- Estabelecimento de parcerias interfederativas: SENAES e governos estaduais, na execução de projetos específicos de interesse dos governos estaduais, em especial a reaplicação de tecnologia de incubação e assessoria na construção de política estadual de Economia Solidária;
- Estabelecimento de parcerias com Bancos Federais (BNDES, BNB) que tenham fundos não reembolsáveis para constituição de editais conjuntos em apoio aos empreendimentos incubados;
- Estabelecimento de parcerias com entidades privadas de responsabilidade social, para apoiar a execução de projetos específicos de interesse comum, utilizando a tecnologia social de incubação, em especial a construção de redes e comercialização de produtos da Economia Solidária.

4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Ao finalizar o presente Projeto de Avaliação do PRONINC e olhar para os caminhos trilhados, são reconhecidos inúmeros avanços logrados, tanto em termos de produto como de processo. Considerando que, entre o discurso constante no Projeto e a sua realização existia um "chão a percorrer", foi necessário fazer algumas escolhas metodológicas, tendo em vista criar uma ambiência participativa e as condições necessárias para atingir os objetivos propostos de forma eficaz.

Assim, o "como fazer" foi sendo processualmente construído e optou-se por utilizar uma metodologia que permitisse considerar as diferenças e os diferentes "tempos políticos" dos participantes, com suas experiências e vivências, de modo a trabalhar as relações ensino-aprendizagem e teoria-prática. Para tanto, os princípios da metodologia construtivista mostraram-se como um caminho adequado e fecundo.

Essa escolha possibilitou um expressivo aprendizado de difícil mensuração. Tudo começou com o seminário realizado em março de 2010, em Brasília, quando o IADH apresentou uma proposta da pesquisa avaliativa para os vários atores sociais envolvidos. Inclusive, um dos pontos positivos foi contar com a participação de associados dos empreendimentos. Suas falas, suas visões sobre o trabalho solidário e suas expectativas sobre o processo de incubação contribuíram decisivamente para o desenrolar deste estudo avaliativo. Enfim, os aprendizados e sugestões foram fecundos e contribuíram para percorrer com mais firmeza as trilhas, com o objetivo de desvendar essa realidade, marcada por tamanha pluralidade de atores sociais envolvidos no planejamento e execução do processo de incubação preconizado pelo PRONINC.

Muitas foram as estratégias metodológicas utilizadas – entrevistas, aplicação de questionários e oficinas. Para além

das informações coletadas, os pesquisadores, em contato direto com as coordenações das incubadoras, os gestores universitários, os alunos bolsistas e os empreendedores, viveram momentos ricos, do ponto de vista da realização de um balanço crítico, raramente experimentado. Alguns dos entrevistados mencionaram: “vive-se um dia a dia tão exaustivo que não se dispõe de tempo para fazer reflexões como essas, sobre as práticas e vivências, sobre os avanços e limites do processo de incubação, sobre o PRONINC que queremos”.

No contexto dessa reflexão, vários questionamentos emergiram: Quais processos de incubação estão sendo construídos com e para os empreendimentos solidários? As metodologias vêm promovendo a formação de empreendimentos pautados nos valores solidários e propiciando uma nova forma de produzir e de comercializar os produtos? As políticas públicas se articulam entre si e, assim, otimizam os resultados? Como as IES estão se apropriando desse espaço de ensino/aprendizado, contribuindo para a formação de profissionais competentes e comprometidos com o processo de inclusão dos segmentos sociais mais vulneráveis? As IES estão assumindo o seu papel no processo? Como vem sendo a gestão do PRONINC e a sua institucionalização como política pública? O Comitê Gestor do Programa vem funcionando de modo a gerar uma política intersetorial e sustentável?

Essas e outras reflexões pautaram a trajetória investigativa, cujos resultados poderão contribuir, decisivamente, para enfrentar desafios e consolidar resultados para o novo governo da Presidenta Dilma Rousseff.

As recomendações para a melhoria do PRONINC envolvem atores, gestores e parceiros institucionais, que contribuem para a concepção e execução dos seus objetivos. Isso implica que algumas delas são específicas e outras compartilhadas, exigindo, portanto, diálogo e sinergia constantes,

diante do propósito de fazer com que o processo de acompanhamento e avaliação constitua um caminho profícuo ao aperfeiçoamento permanente do Programa, redirecionando rotas e articulando estratégias.

A seguir, são destacadas algumas conclusões e recomendações, lembrando que em cada uma das dimensões desta avaliação foi apresentada como "conclusões específicas" nas várias partes deste relatório.

Sobre a questão da Institucionalização

Concebendo a institucionalização como uma questão abrangente, que considera o maior ou menor envolvimento dos segmentos das IES no processo de incubação dos empreendimentos solidários e o nível de enraizamento da incubadora na estrutura institucional, convém enfatizar as seguintes evidências:

- A relevância do PRONINC na estruturação das incubadoras, visto que três em cada quatro incubadoras foram constituídas com o apoio do PRONINC;
- Duas em cada três incubadoras apresentam inserção mais permanente no interior das Instituições de Ensino Superior (IES), embora 1/4 delas ainda não seja formalmente reconhecida pelas instâncias dos colegiados superiores. Essa fragilidade institucional dificulta o envolvimento da comunidade acadêmica, em especial de uma maior articulação da tríade ensino-pesquisa-extensão, além de não assegurar o custeio mínimo necessário às atividades permanentes das incubadoras, que passam a depender de editais do PRONINC ou de parcerias não sistemáticas com outras instituições;
- Baixo envolvimento docente na maior parte das incubadoras, ou seja, 1/3 delas conta com a participação de até três professores, o que denota a dificuldade de

exercitar a multidisciplinaridade no processo de conhecimento. Isso, em alguns casos, vem sendo parcialmente suprido com a contratação de técnicos e/ou apoio de bolsistas.

Algumas explicações foram mencionadas para justificar o baixo envolvimento docente nas incubadoras:

- Supervalorização da pesquisa em detrimento da extensão;
- Incapacidade de muitos docentes em fazer da extensão uma fonte de informações para as suas produções científicas;
- Sobrecarga de trabalho nas atividades de ensino, pesquisa e gestão;
- Reconhecimento insuficiente da extensão nos indicadores para progressão funcional dos docentes, bem como na avaliação do sistema de pós-graduação por parte da Coordenadoria de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior (CAPES);
- Desestímulo dos docentes diante do frágil apoio por parte da estrutura administrativa das IES, sobretudo no que se refere à disponibilização de servidores técnico-administrativos de transportes, para viabilizar os deslocamentos e outros. A maioria das incubadoras não conta com servidor administrativo em sua estrutura, o que limita a sua atuação presente e, certamente, compromete a sua expansão futura.

Com respeito à participação dos estudantes, a média (16,9 estudantes) e a mediana (10,0 estudantes) se distanciam do desvio padrão (22,9), face à forte discrepância entre os extremos. Ou seja, parte das incubadoras tem poucos estudantes, mas outra parte consegue desenvolver estratégias para atrair mais estudantes. Outras formas de fortalecer as

incubadoras, a exemplo de disponibilização de bolsas, créditos de estágios e carga horária de professores são, ainda, muito pouco utilizadas pelas IES.

Em termos de contribuição das incubadoras para a qualidade do ensino, ficou evidente que a experiência da incubação é uma das formas de superar a dissociação entre teoria e prática, como também de rever a velha dicotomia entre "quem transmite" e "quem recebe o conhecimento", além de favorecer a sua focalização em segmentos mais excluídos e vulneráveis.

De modo geral, as incubadoras têm conseguido inovar ao gerar espaços de aprendizagem, estimulando a relação teoria-prática de modo a proporcionar aos alunos uma formação mais contextualizada e que se expressa de várias formas:

- Na incorporação de vivências e informações em trabalhos de final de curso (monografias de graduação e/ou de especialização, dissertações de mestrados e teses de doutorados);
- No aproveitamento das experiências como créditos complementares, compondo a integralização curricular;
- Na realização de estágios supervisionados, previstos na estrutura curricular de vários cursos de graduação, constituindo prática pedagógica;
- Na delimitação de um campo empírico de investigação para desenvolver estudos e pesquisas, subsidiando a elaboração de artigos científicos.

A atuação das incubadoras tem estimulado a criação de vários espaços de estudo e disseminação da problemática da Economia Solidária, mediante diferentes estratégias: elaboração e oferta de disciplinas que tratam da temática; criação de linha de pesquisa em cursos de pós-graduação.

Essas e outras questões ficaram evidenciadas no desenrolar da pesquisa, ainda que não tenham sido objeto de medição.

Várias incubadoras têm funcionado como um laboratório de estudo, no campo da Economia Solidária, e contribuindo para resgatar a diversidade cultural (étnica, de gênero, de raça e outras) e de segmentos especiais (portadoras de deficiências, usuários de drogas, inserção e/ou reinserção no mercado de trabalho de egressos do sistema penitenciário e de usuários do sistema de saúde mental), muitas vezes invisíveis na sociedade e no espaço da academia.

Verificou-se uma vasta produção de conhecimento acadêmico gerado direta e indiretamente pelas incubadoras, embora essa informação não se encontre devidamente sistematizada em várias das IES pesquisadas.

As incubadoras apresentam outras formas de produção e de disseminação de conhecimentos sobre as experiências e resultados alcançados, tais como CDs, cartilhas, vídeos, peças de teatro, fantoches, seminários e relatórios técnicos, que não são contabilizados como produção acadêmica.

Apesar das várias formas de divulgação interna e externa sobre o trabalho das incubadoras, constatou-se certa fragilidade no processo de comunicação e divulgação das atividades das incubadoras, dentro e fora das IES.

Com respeito à capacidade de articulação política, a quase totalidade das incubadoras participa de fóruns e conselhos de Economia Solidária ou de outras políticas públicas. O mesmo não acontece em relação a outros fóruns ou instâncias de governança de desenvolvimento local ou de política setorial.

Existe uma substantiva articulação nos processos desenvolvidos pelas incubadoras com outros programas e ações

do Governo Federal. Três são os programas nos quais essas relações são mais frequentes: Programas de Segurança Alimentar e Nutricional/MDS, Programa de Reforma Agrária e Fortalecimento da Agricultura Familiar/MDA e o Programa da Comercialização de Produtos e Serviços da Economia Solidária/MTE/SENAES. Com menor expressão, destacam-se o Projeto de Desenvolvimento de Tecnologias Sociais, o Programa Territórios da Cidadania e o Programa de Desenvolvimento Rural Sustentável do Banco do Brasil.

Além da capacidade de articulação com programas federais, as incubadoras também se articulam com programas estaduais e, mais ainda, com iniciativas municipais, em especial aquelas que trabalham com coleta e reciclagem de resíduos.

Essa capacidade de articulação com outras políticas públicas pode ser melhor exercitada, de modo a que os empreendimentos possam agregar mais valor aos processos produtivos, alcançando patamares crescente de sustentabilidade.

A maioria das incubadoras tem feito um grande esforço para captar recursos de outras entidades, na busca de garantir a continuidade de seu trabalho e ampliar a sua atuação. O Governo Federal é o maior provedor de recursos para as incubadoras, dado que 90,5% conseguem recursos da União. Em seguida, estão os governos estaduais, com os quais 35,8% das incubadoras têm parceria financeira e os governos municipais, com 18,9% das incubadoras.

A sustentabilidade financeira das incubadoras não pode ficar na dependência apenas de recursos externos, independentemente se é PRONINC ou outros. As incubadoras precisam de um fluxo mínimo de recursos a ser garantido pelas vias institucionais internas (IES), a fim de permitir a continuidade de suas ações.

Os editais de caráter setorial, oriundos de demandas dos ministérios, devem ter um papel complementar e serem bem pactuados, de maneira que os seus conteúdos estratégicos e instrumentos operacionais e burocráticos permitam a flexibilidade necessária para favorecer o bom desempenho das incubadoras e o alcance dos resultados junto aos empreendimentos.

Diante do acima exposto, algumas recomendações podem ser arroladas sobre a questão da institucionalização das incubadoras:

I. No âmbito das IES, é fundamental e necessário que a incubadora galgue o respaldo e reconhecimento institucional, sendo a mesma aprovada em instâncias dos colegiados superiores, facilitando uma ambiência que favoreça a interdisciplinaridade e a articulação entre ensino e pesquisa. Associado a esse percurso normativo, é fundamental a elaboração e a aprovação de regimento interno disciplinando o funcionamento das incubadoras. Não menos importante é poder contar com uma estratégia permanente de comunicação e divulgação para dentro e fora da IES, no sentido de publicar a missão e as ações da incubadora, destacando o seu papel formativo junto aos alunos. A comunicação e a divulgação também contribuirão com o processo de inclusão social, mediante o estímulo aos processos de capacitação e organização, como também de geração de trabalho e renda junto aos empreendimentos solidários. É, ainda, necessário e urgente prever uma dotação orçamentária mínima e a lotação de servidores técnico-administrativos, a fim de agilizar as rotinas e otimizar os processos e resultados esperados.

II. Do ponto de vista da atividade acadêmica, ainda exis-

tem espaços para avançar na tríade ensino-pesquisa--extensão, conforme já foi referido, multiplicando os espaços de aprendizado: criação de disciplinas ou campos de experimentação pedagógica; estágios supervisionados, créditos complementares à estrutura curricular, envolvimento de bolsistas do Programa de Educação Tutorial (PET) e do Programa de Bolsa de Assistência Estudantil, além de outros espaços nas atividades de pesquisa (Bolsa de Iniciação Científica PIBIC/CNPq e outros). Ou seja, essas e outras iniciativas realizadas e/ou intensificadas contribuirão para estimular o maior envolvimento discente de várias áreas do conhecimento nas atividades da incubadora.

III. No que se refere à relação PRONINC-MEC, mesmo reconhecendo que algumas das sugestões constituiriam indicações específicas para as universidades e institutos federais, vale a pena destacar algumas delas. Por exemplo, seria oportuno fazer gestões junto à presidência da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), no sentido de apresentar, como ponto de pauta de uma de suas reuniões ordinárias, o resultado dessa avaliação, mostrando os pontos positivos e os desafios enfrentados no trabalho das incubadoras. Assim, haveria uma ambiência para conhecer mais de perto esta realidade e estimular a apresentação de propostas de ações que incidam no fortalecimento do processo de incubação dos empreendimentos sociais;

IV. No âmbito do MTE, vale recomendar a necessidade de combinar a política de edital com o repasse regular e anual de modo a assegurar que, entre o término de um convênio e o início do novo, as incubadoras não vivam situações de vulnerabilidade, do ponto de vista do seu funcionamento. Com a transformação do

PRONINC numa política pública, é necessário que no próximo PPA os diferentes parceiros assegurem uma dotação orçamentária própria, e, assim, possam viabilizar as metas estabelecidas. Ainda do ponto de vista do aporte financeiro, convém sugerir a criação de novas parcerias, mediante uma ação conjugada de apoio às incubadoras, como por exemplo, a criação de linha de financiamento, com recursos do BNDES, Banco do Nordeste, Petrobras, FBB e outros, para assegurar a regularidade no funcionamento dos empreendimentos solidários.

É também importante aperfeiçoar a sistemática de avaliação existente, transformando-a num sistema de indicadores e monitoramento, alimentados periodicamente pelas incubadoras, a fim de subsidiar estudos e pesquisas, aprimorar o desenvolvimento do Programa e assegurar maior transparência de suas ações.

Metodologia de Incubação

Com respeito à metodologia de incubação, são as seguintes as conclusões e recomendações de destaque:

A metodologia está baseada nos princípios da educação popular, com ênfase na participação, formação continuada, produção e troca de conhecimentos e autogestão.

A operacionalização da metodologia das incubadoras é orientada por princípios que alimentam as práticas de capacitação, de organização social, de tomada de decisões, ou seja, são as bases para a construção da incubação.

Existe um padrão básico para estruturar os métodos de incubação adotados, que se manifesta nos três momentos: preparação, incubação e desincubação, como também nos princípios que orientam esses momentos.

A preocupação com a desincubação deve existir, mas, ao conceber a incubação como um processo político-pedagógico, este é, por definição, incompleto. A desincubação não se dará quando "tudo estiver acabado"; há uma dificuldade para concluir a incubação. Parece que nunca chega este momento, porque as relações com os empreendimentos vão se aperfeiçoando, sem previsão de tempo fixo. A pré-incubação e a incubação já são passos no sentido da desincubação, ou seja, o próprio amadurecimento dos empreendimentos leva à desincubação.

As atividades do processo metodológico de incubação têm características próprias e diferenciadas de outros processos de apoio e assistência social e econômica a grupos de empreendedores. Essas características derivam da própria definição de incubação, processo que implica apoiar o empreendimento até a sua autonomia, autogestão, mediante o trabalho desenvolvido pela incubadora, entidade que faz "extensão" dos conhecimentos acadêmicos, no marco de uma "economia solidária".

Aparecem três etapas no processo de incubação, que se relacionam sequencialmente, sendo a primeira preparatória da segunda; e a terceira o fechamento normal da segunda: pré-incubação, incubação e desincubação. O relacionamento entre elas exige amadurecimento para passar de uma etapa a outra. Portanto, não se predetermina uma duração, visto que os segmentos sociais são diferenciados.

Os conteúdos da capacitação trabalhados no processo são extremamente relevantes para a sustentabilidade dos empreendimentos, uma vez que a incubação é alimentada pela constante capacitação dos empreendedores. Daí ser conveniente promover mais troca de experiências entre as incubadoras, para construir alternativas de conteúdos.

Os conteúdos da capacitação trabalhados no processo de incubação visam essencialmente à sustentabilidade dos empreendimentos, tanto nos aspectos de gestão como de geração de conhecimentos para assegurar rentabilidade.

A Metodologia de Incubação aplicada, com algumas exceções, não enfatiza conteúdos, estratégias e práticas que garantam a capacidade de articulação para favorecer a sustentabilidade dos empreendimentos. O sucesso da incubação exige maior articulação com prefeituras e governos estaduais e com os Territórios da Cidadania, bem como o avanço na ideia de rede e, assim, atuar com agentes de desenvolvimento da própria comunidade, na perspectiva de troca de saberes e conhecimento.

Ainda sobre a Metodologia de Incubação, alguns caminhos poderiam ser aperfeiçoados, compartilhados e sistematizados, com o apoio do PRONINC e das redes de incubadoras:

- Processos de construção de redes e cadeias solidárias;
- Processos de articulação com iniciativas de desenvolvimento local/territorial;
- Desenho e implementação de estratégias de comercialização em função das especificidades e maturação dos empreendimentos;
- Processos de captação de recursos e acesso a outras políticas públicas;
- Processos de articulação da incubação com o desenvolvimento/difusão de tecnologias sociais de produção;
- Processos de formação de monitores/multiplicadores para incubação.

Em termos gerais, os empreendimentos estão muito satisfeitos com o trabalho das incubadoras. Essas são vistas como aliadas e parceiras na consecução dos objetivos estabelecidos. Os integrantes dos empreendimentos têm muito orgulho de participar desse processo de incubação.

A partir da análise do desempenho das incubadoras e das sugestões dos atores envolvidos, foi possível identificar aspectos que favoreceram a sua atuação para propiciar o avanço dos empreendimentos:

- Captação de recursos e acesso a crédito. Mesmo as incubadoras não sendo as responsáveis diretas por essa complexa equação, elas poderiam traçar estratégias mais agressivas de acesso ao capital, tanto capacitando e assessorando os empreendimentos em nível local, quanto apontando subsídios para outras esferas de poder e tomadores de decisão. Ademais, poderiam avançar na construção de instituições/sistemas microfinanceiros solidários de base territorial, conectados com a política pública;
- Comercialização e acesso a mercados. Reforçar a formação nessa temática e a compreensão do funcionamento dos mercados. Assessorar na definição das estratégias a serem tomadas pelos empreendimentos para avançar, seja deslocando intermediários, agregando mais valor e poder de barganha nas cadeias produtivas convencionais, seja diferenciando seus produtos e ampliando espaço em mercados capitalistas, ou ainda, construindo mercados solidários. Apoiar planos de comercialização e marketing para a execução das estratégias definidas;
- Articulação de assistência técnica específica e tecnologias adequadas à realidade dos empreendimentos. Mesmo sabendo que não compete às incubadoras a prestação de serviços técnicos especializados, é fundamental que elas apoiem a construção da oferta desses serviços, para que se efetivem de forma adequada às demandas dos empreendimentos, seja por parte da própria IES ou por meio de outras instituições especializadas;

- Formação e assessoria em gestão administrativa, financeira e contábil, obviamente aplicada a empreendimentos econômicos solidários, inclusive o fortalecimento da gestão cooperativa e dos princípios da Economia Solidária. Acredita-se que a formação focada no fortalecimento da gestão cooperativa e na busca de resultados poderá ajudar a resolver muitas das barreiras já mencionadas anteriormente;
- Articulação com outras entidades e empreendimentos. Os empreendimentos ainda não se sentem informados, capacitados e empoderados para fazer articulações em busca de parcerias e acesso a outras políticas e programas públicos, necessitando, portanto, de apoio e respaldo institucional das incubadoras apoiando, inclusive, as articulações junto ao poder local.

Inserção, em seu plano de trabalho, de mecanismos que possibilitem monitorar e acompanhar os empreendimentos, sobretudo aqueles em fase de desincubação.

A partir da análise dos empreendimentos incubados, pode-se concluir que:

- A sustentabilidade dos empreendimentos não depende apenas da ação das incubadoras, mas de uma série de fatores que favorecem ou restringem suas possibilidades e seus avanços, mesmo no contexto da economia capitalista que se caracteriza por enormes desigualdades de direitos e oportunidades.

Os empreendimentos incubados produzem uma gama variada de produtos em diversos segmentos econômicos, o que demonstra a criatividade e a busca de alternativas de produção por parte da população mais pobre.

Além da falta de capital para viabilizar a produção, os empreendimentos incubados enfrentam grandes dificuldades no processo de comercialização de seus produtos: falta de

estrutura de comercialização, falta de capital de giro, dificuldade ou custo elevado de transporte.

Um número expressivo de empreendimentos tem dificuldade de conseguir clientes, seja porque simplesmente não os encontram, seja porque os preços praticados são inadequados, ou porque os clientes exigem prazo ou escala e regularidade na produção.

Esses aspectos demonstram claramente a fragilidade de muitos dos empreendimentos em acessar mercados ou atender às exigências do mercado capitalista, caracterizado por forte concorrência, presença de atravessadores e/ou monopólios.

Ainda existem barreiras de natureza jurídica, tais como a falta de registro legal, de registro sanitário ou alvará, assim como limitações para que as associações possam emitir nota fiscal de venda de seus produtos.

Algumas incubadoras têm concentrado esforços no desafio da comercialização, mediante organização de feiras, articulação de encomendas, viabilização de pontos fixos ou coletivos, redução de intermediários e organização de centrais e redes de comercialização de produtos oriundos da Economia Solidária. Entretanto, essas iniciativas precisam ser aprofundadas e socializadas com as demais incubadoras.

A partir das evidências empíricas, é possível elaborar conclusões a respeito dos processos de comercialização:

- As feiras são muito mais que espaços de comercialização. São processos de aprendizagem e troca de experiências, de geração de tecnologias sociais de gestão da comercialização. As incubadoras poderiam sistematizar mais esse aprendizado, ao vivenciar formas diferenciadas de organização das feiras e outros temas, como qualidade, escala, regularidade, preço justo,

custo de intermediação, formato jurídico, promoção e divulgação. Tudo isso de forma coerente com os princípios da Economia Solidária;

- Possibilidades de evoluir para outras formas de comercialização mais estruturadas, a exemplo de pontos fixos, como lojas, mini-mercados ou até redes de distribuição, em contraponto aos grandes distribuidores convencionais;
- Ainda é pequeno o número de empreendimentos incubados que acessam os mercados institucionais, tais como o PAA e a Alimentação Escolar, sendo possível ampliar esse espaço de comercialização de suma importância para os empreendimentos solidários. A Lei da Alimentação Escolar (nº 11.947, de 16 de junho de 2009), a Lei da Micro e Pequena Empresa (Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006) e a Lei da Reciclagem de Resíduos Sólidos (Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010) abrem novas possibilidades para as incubadoras trabalharem esses espaços institucionais de comercialização.

Algumas incubadoras e empreendimentos conseguiram avançar em estratégias de reduzir a intermediação, diminuindo os intermediários ou agregando mais valor aos produtos dos empreendimentos, quando inseridos em cadeias produtivas convencionais.

Entretanto, ainda é muito desafiadora a conexão de empreendimentos econômicos solidários em cadeias produtivas solidárias, como é o caso emblemático da Rede Justa Trama. Trata-se da marca de uma cadeia ecológica do algodão solidário, da qual participam empreendimentos solidários de agricultores, fiadores, tecedores, coletores e beneficiadores de sementes e costureiras de confecções, envolvendo cinco Estados do Brasil.

O acesso a crédito ainda é uma realidade muito distante da maioria dos empreendimentos. Grande parte tem medo de se endividar ou já está endividada, ou ainda não tem nem buscado crédito para os seus empreendimentos. Por isso, reforçamos as recomendações da Conferência Temática sobre Finanças Solidárias, no sentido da estruturação de um Sistema Nacional de Finanças Solidárias, compreendendo a criação de um Fundo e o fortalecimento de uma rede de organizações microfinanceiras de base comunitária, tais como bancos comunitários, OSCIPs de microcrédito, cooperativas de crédito, além dos fundos rotativos e moedas sociais.

A dificuldade de acesso a serviços financeiros, inclusive ao crédito, não é exclusiva dos empreendimentos solidários. Constitui uma agenda a ser construída entre o governo, as instituições financeiras reguladas e não reguladas, os ministérios gestores de políticas públicas e os movimentos sociais, no sentido de avançar nos diferentes modelos institucionais e metodologias de microfinança, com vistas a ampliar de forma adequada o acesso das camadas mais pobres a serviços financeiros.

Devem compor essa agenda as ações referentes ao marco legal, à estruturação de fundos, à formação de redes de organizações microfinanceiras e de agentes de crédito, bem como ao desenvolvimento para essa rede. Deve ser também empreendido um esforço enorme de educação financeira das pessoas pobres e de seus empreendimentos.

Nesse sentido, as incubadoras, embora não sejam instituições especializadas em tecnologias microfinanceiras, podem contribuir com o aporte das tecnologias sociais dos bancos comunitários, fundos solidários e moedas sociais, bem como ações de educação financeira para os empreendimentos incubados.

Sobre a capacidade de geração de trabalho e renda dos empreendimentos, pode-se resumir:

A retirada média mensal informada pelos empreendimentos foi de R$ 478,54, muito próxima de um salário mínimo.

A retirada média mensal é muito diferenciada, de acordo com o segmento econômico, sendo o que tem maior retirada média por pessoa é o da construção civil, seguido da produção industrial, coleta e reciclagem, produção pesqueira e agropecuária. Já os segmentos de artesanato e de confecções, bastante representativos em termos do número de empreendimentos incubados, têm retirada média mensal mais baixa. Por isso, há a necessidade de se reavaliar as possibilidades de os trabalhadores associados se organizarem em torno de atividades de maior valor agregado.

O maior benefício dos empreendimentos incubados está na sua capacidade de gerar ocupação para aquelas pessoas excluídas da sociedade, e que não teriam outra forma de inserção no mercado de trabalho. A construção civil, a prestação de serviços e a pesca possuem grande capacidade de ocupação de trabalhadores em empreendimentos solidários.

Com respeito à gestão interna dos empreendimentos incubados, constatou-se que existe participação ativa dos trabalhadores nos processos de planejamento e avaliação dos empreendimentos. Da mesma forma, na grande maioria dos empreendimentos há mecanismos de transparência na contabilidade e mecanismos democráticos na divisão interna dos recursos financeiros.

Os impactos positivos da incubação de empreendimentos solidários vão muito além das questões materiais, afetando a própria dignidade humana. Três grandes mudanças foram mencionadas pelos representantes dos empreendimentos: aumento da participação das pessoas e elevação da solidariedade e da autoestima, gerando um sentido de identidade enquanto grupo.

O modelo de gestão do PRONINC tem caráter inovador, considerando o envolvimento de representações de atores e de instituições envolvidos, os quais constituem o seu Comitê Gestor, na busca de compartilhamento de recursos para atingir objetivos comuns.

Atualmente, o Comitê Gestor do PRONINC é formado por 16 instituições, existindo ainda três novas demandas por participação: a de representação dos empreendimentos incubados, a do Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES), e a dos estudantes envolvidos nas incubadoras.

A SENAES, apoiada pelo Comitê Gestor, fez um enorme esforço de articulação de parceiros e fontes de recursos para garantir a sustentabilidade do apoio financeiro do Governo Federal ao Programa. Entretanto, verifica-se que não há uma regularidade de alocação de recursos por parte do Programa, nem em termos de valores nem de compromissos institucionais.

Com a formalização do Comitê Gestor, em dezembro de 2010, será necessário avançar na sua regulamentação, de forma a estabelecer atribuições institucionais e uma sistemática de funcionamento.

Por fim, a institucionalização do PRONINC como um todo compreende muitas facetas, conforme recomendações a seguir:

- Institucionalização enquanto linha programática de ação no PPA e Orçamento. Poderia ser estudada a possibilidade de constituir um Programa Multissetorial, o qual seria coordenado pelo Ministério do Trabalho e Emprego, por meio da SENAES. Ou poderia incluir como ação em programas setoriais dos demais ministérios o apoio à incubação de empreendimentos solidários, compreendendo recursos para as incubadoras, inclusive permitindo que parcela desses recursos pos-

sa ser repassada para despesas de custeio e investimento nos empreendimentos.

- Regulamentação do Decreto, de tal forma a consolidar o caráter multissetorial e as parcerias institucionais. Também importante será a elaboração do regimento interno do Comitê Gestor.
- Estabelecimento de termos de cooperação técnica e financeira entre os ministérios e entidades parceiras, com vistas a assegurar ações conjuntas no planejamento operacional, na alocação de recursos financeiros, no orçamento, lançamento de editais e chamadas públicas, e na celebração de convênios e acompanhamento dos projetos financiados.
- Normatização das incubadoras no interior das IES, mediante diretrizes operacionais do MEC, que poderia definir o modelo institucional mais apropriado por tipologia de IES, de tal forma que as incubadoras tivessem estrutura mínima e autonomia orçamentária para receber repasses de recursos diretamente desse Ministério, para a manutenção de sua estrutura permanente, sem prejuízo da contrapartida voluntária e/ou obrigatória das IES.
- Continuidade da linha do PROEXT para incubadoras solidárias.
- Estabelecimento de linha programática sistemática MCT--FINEP, com alocação de recursos anuais dos fundos setoriais para o PRONINC. O conteúdo das chamadas públicas seria discutido previamente pelo Comitê Gestor.
- Estabelecimento de linha programática sistemática da SENAES, casada com demandas dos demais ministérios, com alocação de recursos anuais oriundos do orçamento da União, para apoiar a incubação de EES em

regiões e segmentos prioritários, discutidos previamente pelo Comitê Gestor, permitindo que parcela desses recursos possa ser repassada para os empreendimentos, para resolver pequenos gargalos de infraestrutura produtiva e de comercialização.

- Estabelecimento de parcerias inter-entes federados: SENAES e governos estaduais e municipais, na execução de projetos específicos de interesse dessas instâncias de governo, em especial a reaplicação de tecnologia de incubação e assessoria na construção de políticas estadual e municipal de Economia Solidária.
- Estabelecimento de parcerias com Bancos Federais (BNDES, BNB) que tenham fundos não reembolsáveis para constituição de editais conjuntos em apoio aos empreendimentos incubados.
- Estabelecimento de parcerias com entidades privadas de responsabilidade social, para apoiar a execução de projetos específicos de interesse comum, utilizando a tecnologia social de incubação, em especial a construção de redes e comercialização de produtos da Economia Solidária.

Esses foram os achados mais relevantes que merecem ser mencionados, no sentido de desvendar o funcionamento do PRONINC e apontar elementos para que o mesmo possa avançar, enquanto política pública. Esse vem inovando do ponto de vista de seu desenho institucional, fazendo emergir um espaço de participação entre governo e sociedade civil. Dessa forma, é possível dizer que o PRONINC, juntamente com outros programas inovadores, vem apostando na construção de outro projeto de sociedade e influenciando, assim, decisivamente, no estabelecimento de uma contra-hegemonia. Sendo, portanto, fundamental a formação de uma cultura política capaz de restabelecer a relação dialética entre Estado

e sociedade civil. A constituição de um campo de lutas, de alianças, de construção e desconstrução de saberes, experiências e aprendizados, a fim de estabelecer uma tessitura social e econômica mais justa e democrática.

ANEXOS

Anexo I - SUGESTÕES DOS GRUPOS DE TRABALHO NO SEMINÁRIO NACIONAL

1.O PRONINC QUE QUEREMOS NA VISÃO DOS EMPREENDEDORES

- Com autonomia para resolver os problemas financeiros das incubadoras;
- Mais clareza na divulgação das suas ações, permitindo acessibilidade para todos;
- Que promova mais encontros e intercâmbios;
- Uso de metodologias mais adequadas à compreensão dos empreendimentos;
- Maior presença de gestores no acompanhamento das ITCPs/IESOL e nos empreendimentos;
- Transformar o PRONINC numa política de estado;
- Com maior interação entre as políticas públicas federal, estadual e municipal.

Perspectivas e desafios para fortalecimento do PRONINC

- Inserir representantes dos empreendimentos no comitê gestor eleitos em conferências regionais;
- Setorizar tipos em empreendimentos para debates;
- Expor amostras dos produtos e trabalhos nos eventos;
- Orientação para empreendimentos novos incubados;
- Destinação de verba para os empreendimentos;
- Rede de empreendimentos e ITCP e comitê gestor;
- Participação dos empreendimentos na elaboração de projetos;
- Capacidade do PRONINC de apoio financeira para ITCP;
- Democratização de acesso a financiamentos das atividades das incubadoras;

- Formação de fundo destinado aos empreendimentos incubados;
- Tempo de incubação respeitando as características de cada empreendimento;
- Tornar o PRONINC política pública;
- Informar a todos empreendimentos sobre o PRONINC;
- Pesquisas direcionadas aos interesses dos empreendimentos;
- Intercambios presenciais entre incubadora/ empreendimentos com materiais visuais;
- Continuidade no apoio aos empreendimentos.

2.O PRONINC QUE QUEREMOS NA VISÃO DAS INCUBADORAS

INGERÊNCIA E AUTONOMIA

- PRONINC não pode trabalhar com uma pré-concepção de incubadora, elas são todas diferentes e fruto de contextos locais e universitários diferentes (receita de bolo)
- O modelo atual do PRONINC e dos outros Ministérios acaba direcionando a atuação das ITCPs e mesmo reformulando projetos para se adequar À linha de ação do Ministério (acabamos funcionamos como um braço de execução do Ministério).
- Devemos subverter a ordem de hierarquias entre PRONINC, Incubadoras e Empreendimentos. Todos devem estar em um mesmo patamar de relações.

BUROCRACIA

- A pluralidade de procedimentos burocráticos inviabiliza a liberação e a execução dos recursos (Exemplo do MDS).
- Todos os ministérios poderiam transferir os recursos para um Fundo único e um órgão central (FINEP) esta-

belece os convênios e repassa os recursos;

- A Burocracia das Universidades não são padronizadas, são múltiplas.
- É necessária uma maior integração do Comitê Gestor com as Universidades, a proximidade deve ser menos política/diplomática e mais prática (enxugando procedimentos).
- A criação de expectativas dos coletivos e da própria incubadora gera frustração quando o recurso não chega.

O COMITÊ GESTOR

- Necessidade de construir uma avaliação do próprio Comitê Gestor
- Qual a representatividade das Incubadoras, dos Empreendimentos e até dos Movimentos Sociais no Comitê.
- Melhorar os espaços de comunicação para gerar maior transparência dos processos.
- Novos processos de decisão de tipo horizontal.

CRÉDITO

- Desenvolvimento de uma linha de crédito de Bens de Capital para os empreendimentos.
- Termos acesso a crédito e não a mini ou micro-créditos.

AS INCUBADORAS

- Financiamento constante para não sofrer descontinuidade.
- Criar mais espaços de comunicação e integração entre as redes de Incubadoras (Redes de ITCP e Unitrabalho), trocar conhecimentos, conquistar ganhos políticos.
- As redes são políticas, isso não impede que nos articulemos como um todo de Incubadoras.

- As Redes integradas devem criar movimentos de ampliação das fontes de captação de recursos e, portanto, proporcionar maior autonomia de ação
- Diminuição do nível competitivo entre as incubadoras. As soluções regionais não passam hoje pelo PRONINC (como contemplar essas diferenças?). Proposta: Regionalizar a atuação do PRONINC, a fim de fomentar as regiões periféricas do país.

O EMBATE ECOSOL X CAPITALISMO DE ESTADO

- Parar de nos iludirmos, não seremos revolução dentro do capitalismo.
- Estamos em uma sociedade e um Estado nos quais não temos um espaço significativo. Como nos reafirmamos como movimento?
- Priorizar na avaliação o espírito de valores do Movimento em relação aos indicadores técnicos econômicos financeiros. Devemos reinserir conteúdos ideológicos centrais.

3.O PRONINC QUE QUEREMOS NA VISÃO DOS GESTORES INSTITUCIONAIS

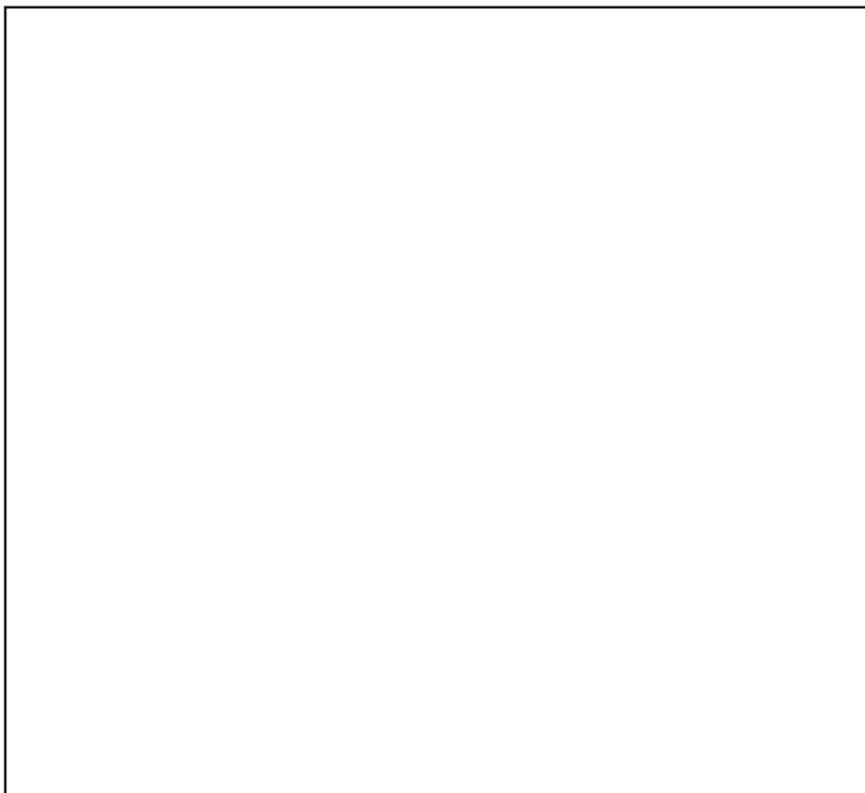
- A importância de resgatar a trajetória de criação e ampliação do PRONINC, com suas complexidades e especificidades, nascido de uma demanda da sociedade por um apoio institucional
- As incubadoras se constituíram, cada uma em seus espaços institucionais e novas demandas e gargalos foram surgindo
- A Avaliação deverá trazer os elementos para a construção do futuro do Programa
- Entretanto alguns desafios foram elencados:

- Sustentabilidade das Incubadoras - isso passa pela sua institucionalização

Relação com as políticas setoriais – ajustes, reforço e complementariedade

Como ficam as incubadoras comunitárias e filantrópicas?

Barreiras regulatórias: bolsa de extensão, marco legal dos empreendimentos e da Economia Solidária (Consolidação das Leis Sociais), institucionalização do PRONINC por decreto.

Anexo II – Registro Fotográfico

Anexo III – QUESTIONÁRIOS

Anexo III.1 QUESTIONÁRIO APLICADO ÀS INCUBADORAS

INCUBADORA: ____________________

ENDEREÇO: ____________________

10. Histórico

1.1 Ano de criação: ____________________

1.2 Origem/motivação da sua criação

____

1.3. A criação foi apoiada pelo PRONINC?

( ) SIM

( ) NÃO

1.4 Primeiro grupo incubado

____

2. Institucionalização

2.1 Vinculação institucional na Universidade

( )pró-reitoria de extensão

( ) outra – especificar

____

2.2 Forma de vinculação na estrutura organizacional interna

( ) projeto (temporário)

( ) programa (permanente)

( ) núcleo

( ) outra – especificar

____

2.3 Há normativo da universidade reconhecendo a incubadora?

____

Não ( )

Sim ( ) especificar:

2.3 a. A Incubadora está formalmente institucionalizada na Universidade?

(análise do pesquisador)

Não ( )

Sim ( )

2.4 Participação docente, discente e de servidores na Incubadora, atualmente

- Nº de professores (carga horária mensal) / área de conhecimento

- Nº de estudantes / área de conhecimento

- Nº de servidores / nível médio ou superior

-Número de técnicos

2.5 Quanto à Interdisciplinaridade relacionada aos projetos da Incubadora.

(A incubadora atende suas necessidades multidisciplinares?)

( ) quase totalmente: especificar

( ) parcialmente: especificar

( ) com muita dificuldade: especificar

2.6 Sistematização e disseminação dos processos e conteúdos de incubação.

Indique a produção do conhecimento acadêmico decorrente da experiência da incubadora. Considerar desde o inicio da Incubadora.

- Artigos publicados ( )
- Monografias de graduação ( )
- Dissertações de mestrado ( )
- Teses de doutorado ( )
- Comunicação / Pôster em eventos e seminários ( )
- Livros publicados ( )

2.7 Outras formas de sistematização de conhecimento não acadêmicas (de 2003 até hoje)

- Cartilhas ( )
- Vídeos ( )
- Outra ( ) especificar

2.8 Instrumentos de disseminação e comunicação (de 2003 até hoje)

Blogs( ) ;Site ( ) Rádio ( ) TV ( ) Boletins ( ) Palestras ( ) Seminários ( ) Outros ( )

2.9 Quais as atividades pedagógicas de formação da equipe interna?

- As atividades são:

( ) permanentes / sistemáticas

(   ) pontuais / esporádicas

2.10 Como se dá a escolha da coordenação da incubadora?

Indicação ( )

Consenso ( )

Eleição   ( )

Outro   ( ) Especificar:

2.11 Há quanto tempo o/a atual coordenador/a exerce o cargo?

Há menos de 03 anos ( )

De 03 a 06 anos ( )

Mais de 06 anos ( )

2.12 A incubadora tem uma sistemática de gestão colegiada?

( ) não

( ) sim. Especificar

2.13 Qual a sua composição?

2.14 Qual a periodicidade de reuniões?

( ) semanal

( ) quinzenal

( ) mensal

( ) bimensal

( ) trimestral

( ) semestral

( ) anual

2.15 A incubadora tem regimento interno?

( ) sim

( ) não

2.16 Se sim, quais as dificuldades para cumprir o regimento?

2.17 Qual a infraestrutura (e equipamentos) de funcionamento da incubadora?

Análise do Pesquisador

Equipamentos e Infraestrutura adequada ( )

Equipamentos e Infraestrutura insuficiente ( )

3. Estratégias de sustentabilidade da Incubadora

3.1 Quais os parceiros da incubadora e sua contribuição? (marcar x)

PARCEIROS	FINANCEIRA	NÃO FINANCEIRA
v. munic.		
Gov. estad.		
Gov. feder.		
Ent. econ solidária		
Sistema S e setor privado		
Mov. sindical		
Mov. social		
Outros		

Explicitar as parcerias mais permanentes e sólidas

3.2 Participação da Incubadora em fórum, conselho de políticas públicas (de desenvolvimento, de trabalho e renda, saúde, assistência social, segurança alimentar, etc.), e de redes e fóruns de Economia Solidária

( ) CONSAD (Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local)
( ) Centro de Referência em Economia Solidária
( ) Fórum de Economia Solidária:Municipal( ) Regional( )

Estadual( )Nacional ( )
( ) Fórum de Desenvolvimento Local. Especificar:

( ) Conselhos. Especificar

( ) Outros. Especificar

3.3 A Incubadora possui outras fontes de recursos que não o PRONINC (sem a contrapartida de convênios PRONINC)?

( ) Não

( ) Atualmente sim. Qual (is)?

( ) Atualmente não, mas tinha anteriormente. Qual (is)?

3.4 Qual o porcentual de participação de recursos do PRONINC hoje no financiamento da Incubadora (sem considerar a contrapartida)?

Até 30% ( )

Entre 31% e 60% ( )

Mais do que 60% ( )

Qualificar a informação: análise do pesquisador

3.5 A incubadora tem alguma estratégia em discussão para avançar na sua institucionalização?

( ) Não

( ) Sim. Especificar

3.6 Qual o grau de sustentabilidade da incubadora, com respeito aos aspectos:

Institucional: Incipiente ( ) em construção ( ) consolidado ( )

Financeiro: Incipiente ( ) em construção ( ) consolidado ( )

Político: Incipiente ( ) em construção ( ) consolidado ( )

3.7 Qual o grau de contribuição da Incubadora na tríade:

Ensino Abaixo do esperado ( ) Dentro do... ( ) Acima do...( )

Pesquisa Abaixo do esperado ( ) Dentro do... ( ) Acima do...( )

Extensão Abaixo do esperado ( ) Dentro do... ( ) Acima do...( )

3.8 Contribuição da incubadora para disseminação dos conteúdos da Economia Solidária:

Abaixo do esperado ( )

Dentro do esperado ( )

Acima do esperado ( )

4. Metodologia de Incubação

4.1 Descrever o processo de incubação, atentando para os aspectos abaixo:

4.1.1 Mobilização / seleção dos grupos 4.1.2 Projeto de incubação (ou plano de atuação) 4.1.3 Ação capacitadora (conteúdos, eventos, etc.) 4.1.4 Apoio técnico (gerencial, tecnológico, mercadológico, jurídico, contábil) 4.1.5 Desincubação

Com relação à metodologia de incubação acima descrita, há diferenças metodológicas em função da tipologia de cada grupo? Exemplificar:

5. Desempenho da Incubadora

5.1 Número de empreendimentos incubados: - Quantos são incubados com recursos do PRONINC?

5.2 Quais são os empreendimentos incubados

SIGLA	NOME	RURAL/ URBANO	SEGMENTO ECONÔMICO
EES1			
EES2			
EES3			
EES4			
EES5			

1. Quanto ao segmento econômico

1 - prestação de serviços para o mercado de informática
2 - prestação de serviços para o mercado de turismo
3 - prestação de serviços (diversos)
4 - produção agropecuária ou/e extrativista
5 - produção de artefatos artesanais
6 - produção de fitoterápicos, limpeza e higiene
7 - produção de serviços de alimentos e bebidas
8 - produção industrial (diversos)
9 - produção mineral
10 - produção pesqueira
11 - produção têxtil e confecções
12- serviços de coleta e reciclagem de materiais
13 - serviços relativos a crédito e finanças
14 - não definiu ainda o segmento de atuação
15 - construção civil
16 – arte e cultura popular

5.3 Indique em que etapa de execução o EES se encontra e o número de trabalhadores

EES	ETAPA DE EXECUÇÃO DO EES			Nº Traba-lhadores
	Fase Inicial	**Fase Rearticulação**	**Em funcionamento**	
EES 1				
EES 2				
EES 3				
EES 4				
EES 5				

5.3 Qual o tipo de assessoria concedida para cada empreendimento?

EES	**ÁREA ASSESSORIA**
EES 1	
EES 2	
EES 3	
EES 4	
EES 5	

5.5 Organização jurídica - formalização (numerar conforme organização jurídica)

EES	**Organização jurídica**
EES 1	
EES 2	
EES 3	
EES 4	
EES 5	

Organização jurídica

1 - grupo informal
2 – associação
3 – cooperativa
4 - sociedade mercantil
5 – outra

5.6 Entre os empreendimentos informais, por que não se formalizaram? (Marcar X, podendo ter mais de uma alternativa)

( ) tempo insuficiente
( ) nível incipiente de coesão
( ) falta decisão do grupo
( ) grupo em reestruturação
( ) outras. Especificar:

5.7 Quais as estratégias de comercialização trabalhadas junto aos empreendimentos? (resposta múltipla)

CÓDIGO	ESTRATÉGIA
EES 1	
EES 2	
EES 3	
EES 4	
EES 5	

LEGENDA

a) Participação em feiras
b) Promoção na comunidade local
c) Articulação com outros EES e/ou redes
d) Articulação com revendedores/atacadistas
e) Outras. Descrever

1.8 Que atividades de apoio são realizadas para viabilizar as estratégias de comercialização?

1.9 A incubadora está incubando projeto de redes?

Não ( )
Sim ( ) Descrever

1.10 Quais as estratégias de apoio para acesso a crédito e serviços financeiros?
( ) Nenhuma
( )Articulação com bancos e instituições financeiras oficiais
( )Articulação com instituições de microcrédito
( )Outras. Qual (is)?

5.11 A incubadora participa / apoia alguma entidade de microfinanças solidárias / bancos comunitários.
( ) Não
( ) Sim. Quais?

5.12 A incubadora tem sistemática de acompanhamento dos empreendimentos incubados?
( ) Não
( ) Sim. Descrever

5.13 Uso de tecnologias sociais. Os empreendimentos incubados geraram ou usaram alguma tecnologia social?
( ) Não
( ) Sim. Descrever

5.14 Quantas propostas de incubação não foram atendidas até hoje pela incubadora?________________. Qual (is) a(s) razão(ões) do não atendimento?

5.15 Os processos desenvolvidos pela incubadora apoiada pelo PRONINC estão articulados com que ações, projetos e programas?

( ) Centros de Atenção Psico-social (CAPS)

( ) Centros de Referência da Assistência Social (CRAS)

( ) Centros Públicos de Economia Solidária

( ) Consórcios de Segurança Alimentar e Desenvolvimento (CONSADs)

( ) Pontos de Cultura (Programa Cultura Viva)

( ) Projetos de apoio a Fundos Rotativos Solidários e Bancos Comunitários

( ) Programas de segurança alimentar e nutricional (restaurantes populares, cozinhas comunitárias, feiras populares, aquisição de alimentos – PAA etc.)

( ) Programa de Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS) do Banco do Brasil

( ) Organização da Comercialização de Produtos e Serviços da Economia Solidária

( ) Projeto de Promoção de Desenvolvimento Local e Economia Solidária – Brasil Local

( ) Centros Integrados da Pesca Artesanal (CIPAR)

( ) Programa de Apoio às Unidades Integrantes da Cadeia Produtiva da Pesca Artesanal e da Aquicultura Familiar

( ) Projetos de Apoio às Empresas Recuperadas

( ) Reforma agrária e fortalecimento da agricultura familiar

( ) Projetos de Desenvolvimento de Tecnologias Sociais

( ) Programa Territórios de Cidadania

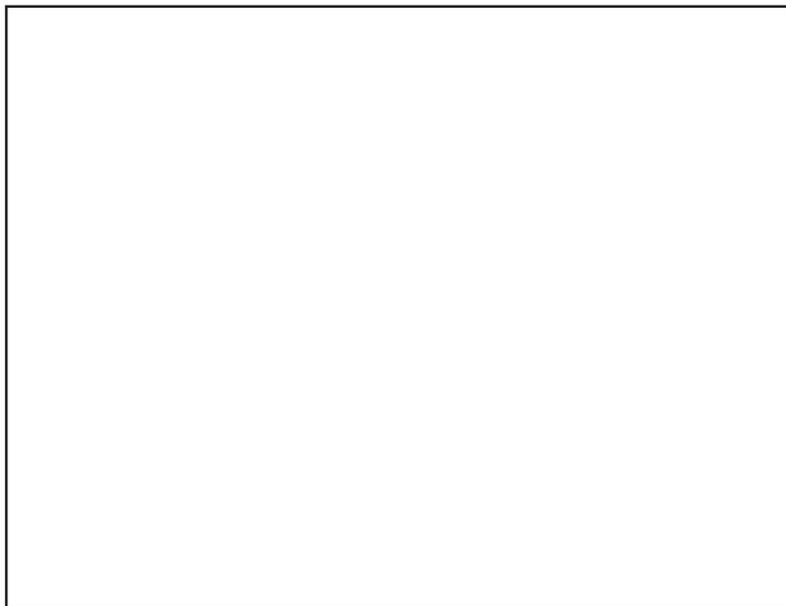
( ) Programa Brasil Alfabetizado

( ) Programa de Educação de Jovens e Adultos – EJA

( ) Programa Projovem Rural Saberes da Terra

( ) Programa de Educação na Reforma Agrária – PRONERA

( )Outros: descrever

5.16 Outros Comentários sobre o PRONINC

Anexo III.2 - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS EMPREENDIMENTOS INCUBADOS

EMPREENDIMENTO:_____________________________(EES)
ATIVIDADE: ____
ENDEREÇO :____
INCUBADORA: ______________________________________
TEMPO DE INCUBAÇÃO: ______________________________
NOME ENTREVISTADO:_____________________________________

1. **<u>Desempenho do Empreendimento</u>**

1.1 –Quais os cinco principais produtos (ou serviços) e a quantidade de produção mensal de cada um (considerar o mês anterior a aplicação desse questionário. No caso de ser sazonal considerar a produção mensal obtida na safra anterior).

Produtos ou serviços	Unidade	Quantidade produzida / serviço prestado mensal

1.2 – Quais as principais dificuldades no processo de produção ou prestação do serviço? (é antes da comercialização, pode marcar mais de uma opção, exemplos)

( ) falta equipamentos e instrumentos de trabalho
( ) falta mão de obra qualificada (treinamento específico)
( ) falta pessoas para trabalhar na produção
( ) falta recursos para comprar matéria prima
( ) custo da matéria-prima elevado
( ) tecnologia rudimentar
( ) qualidade dos produtos ou serviços a desejar
( ) embalagem e apresentação precisa melhorar
( ) o grupo tem dificuldade para decidir o que e quanto produzir
( ) outras – mencionar

1.3 – Qual o faturamento (volume de vendas –valor médio mensal) obtido pelo empreendimento?

R$ ________________

1.4- Estratégias de acesso a mercados para os empreendimentos. Modo principal de comercialização

5 Venda direto ao consumidor ( )
6 Venda a revendedores/atacadistas ( )
7 Venda a órgão governamental ( )
8 Venda a outros EES ( )
9 Troca com outros EES ( )
10 Outros:

1.5 Principais espaços de comercialização (Resposta múltipla)

( ) Lojas e espaços próprios
( ) Espaços de venda coletivos (centrais de comercialização CEASA's)
( ) Feiras livre
( ) Feiras e exposições eventuais/especiais
( ) Feiras de Economia Solidária ou agroecologia
( ) Entrega direta a clientes
( ) Outros. Especificar.

CASOS EMBLEMÁTICOS: DESCREVER OS CANAIS DE COMERCIALIZAÇÃO

1.6 Nos últimos seis meses, as vendas:

( ) aumentaram
( ) estagnaram
( ) diminuíram

1.7 Nos últimos seis meses houve diversificação de mercado e/ou de clientes?

( ) sim
( ) não

1.8 Quais as principais dificuldades para comercialização dos produtos? (resposta múltipla)

a. ( ) O empreendimento tentou, mas não conseguiu encontrar quantidade suficiente de clientes

b. ( ) Não há sócios disponíveis para cuidar da comercialização
c. ( ) Ninguém do empreendimento sabe como se faz uma venda (argumentação, negociação etc.)
d. ( ) O empreendimento já sofreu muitos calotes e não sabe como evitar
e. ( ) Os preços praticados são inadequados
f. ( ) Os clientes exigem um prazo para o pagamento
g. ( ) Os compradores só compram em grande quantidade
h. ( ) Dificuldade em manter a regularidade do fornecimento
i. ( ) Falta de capital de giro
j. ( ) Falta de registro legal para a comercialização (emitir nota fiscal, sif...)
l. ( ) Falta de registro sanitário ou alvará
m. ( ) A concorrência, os atravessadores, existência de monopólios
n. ( ) Dificuldade ou custo elevado de transporte
o. ( ) Precariedade das estradas para escoamento da produção
p. ( ) Estrutura para comercialização inadequada (local, espaço, equipamentos etc.)
q. ( ) Os produtos não são conhecidos
r. ( ) Outras dificuldades:
1.9 A incubadora tem dado apoio para a superação dessas dificuldades?
Não ( )
Sim ( ) Qual (is)

2. Estratégias de acesso ao crédito
2.1 O empreendimento obteve crédito no último ano? (resposta múltipla)
- **Se sim, de quem**?
a) Banco público. Qual?
b) Banco privado. Qual?
c) Banco do Povo ou similar. Qual?
d) Cooperativa de crédito. Qual?
e) Outra instituição financeira privada. Qual?
f) ONG ou OSCIP. Qual?
g) Fundo solidário ou banco comunitário. Qual?
h) Outra. Qual?

Se houver Fundo Comunitário ou Banco Comunitário, REGISTRAR

- Se não, por quê?

( ) não buscou
( ) está endividado?
( ) não tem documentação exigida
( ) não tem garantia exigida
( )outros. Especificar

2.2 Qual a atuação da incubadora no enfrentamento das dificuldades de acesso ao crédito?

3. Estratégias de acesso a outros serviços e políticas públicas

31 Que outros serviços e políticas públicas o empreendimento teve acesso?

( )PAA – Programa de Aquisição de Alimentos
( ) Participação em editais, chamadas públicas
( ) Compras governamentais
( ) Programa de Alimentação Escolar
( ) Bases de Serviços Territoriais
( ) Assistência Técnica (ATER/ATES)
( ) Outros. Especificar

4. Articulação dos empreendimentos incubados em redes de cooperação e em cadeias produtivas

4.1 O empreendimento participa de alguma rede de produção, comercialização, consumo ou crédito? (resposta múltipla)

( ) Não
( ) Sim. Especifique que tipo de rede
a) Rede de produção. Qual?
b) Rede de comercialização. Qual?
c) Central de comercialização. Qual?
d) Cadeia produtiva solidária. Qual?
e) Complexo cooperativo. Qual?
f) Cooperativa central. Qual?
g) Rede de Consumo. Qual?
h) Rede de crédito ou finanças solidárias. Qual?
i) Rede ou organização de comércio justo e solidário. Qual?

5. Metodologia(s) para o monitoramento e a avaliação dos EES incubados

5.1 A incubadora tem sistemática de acompanhamento dos empreendimentos?
Não ( )
Sim ( ) Como funciona

6. Gestão democrática dos empreendimentos

6.1 Quais os mecanismos de participação e protagonismo dos grupos/empreendimentos?
a) Há participação ativa na definição do plano de atividades / plano de negócios do empreendimento ( )
b) Há mecanismos para conferir transparência à contabilidade do empreendimento ( )
c) Há processos democráticos para a definição da divisão do recurso financeiro conquistado com o trabalho desenvolvido ( )
d) Há meios para os participantes realizarem avaliação e reorientarem a incubação oferecida pelo projeto ( )
e) Os membros do grupo/EES participam de outra forma.( ) Quais?
f) Os membros do grupo/EES não participam nas decisões ( )

6.2 Qual o processo de escolha da Coordenação / Diretoria?
6.3 Há quanto tempo o Coordenador / Presidente está exercendo o cargo?
6.4 O empreendimento tem Regimento Interno ou Estatuto?
6.5 Que atividades da incubadora concorrem para a gestão democrática interna dos empreendimentos?

7. Trabalho e Renda

7.1 Número de trabalhadores envolvidos no empreendimento
7.2 Teve faturamento nos últimos seis meses?
( ) sim
( ) não
7.3 Teve retirada nos últimos seis meses
( ) nenhuma
( ) regular/sazonal
( ) apenas eventual

7.4 Caso a retirada seja regular ou sazonal, qual a retirada média mensal?
R$ _________

8. Sustentabilidade

Na sua opinião, como está a situação do seu empreendimento com relação a:

8.1 Coesão e Organização do Grupo
( ) baixa
( ) média
( ) alta

8.2 Capacidade produtiva
( ) baixa
( ) média
( ) alta

8.3 Capacidade de articulação com a sociedade, governo e mercados
( ) baixa
( ) média
( ) alta

8.4 O empreendimento participa de fóruns ou conselhos de desenvolvimento local / territorial?
( ) sim especificar
( ) não - por quê não participa

9. Mudanças Comportamentais

9.1 – Que mudanças comportamentais o processo de incubação tem provocado nos integrantes do empreendimento (resposta múltipla)
( ) Participação
( ) Protagonismo
( ) Solidariedade
( ) Coerência com princípios e valores da Economia Solidária
( ) Autoestima
( ) Consumo solidário

( ) Consciência ambiental
( ) Sentimento de identidade
( ) Relação familiar
( ) Outra. Qual?

10. Em que a Incubadora poderia ajudar mais o empreendimento?

Anexo III.3 QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GESTORES UNIVERSITÁRIOS

UNIVERSIDADE:____
NOME DO ENTREVISTADO:______________________________
FUNÇÃO / CARGO:______________________________________

Sobre a proposta de trabalho da Incubadora
1- Qual a proposta de trabalho da Incubadora desta Universidade ? Ressalte os aspectos dessa proposta.
____
____

2) Na sua opinião a metodologia de incubação dos empreendimentos vem gerando os resultados esperados ?
____
____

3) Como classificaria o estagio da Incubadora dessa Universidade:
3.1 Estruturação inicial ( )
3.2Ampliação e difusão de seus processos e conteúdos (ensino, pesquisa e extensão ( )
3.3 Institucionalização/consolidação ( ).
Justifique sua resposta________________________________

Sobre a proposta Incubadora e sua relação da com os grupos incubados

4) Como classificaria o desempenho da incubadora em relação à sua missão ?
Excelente (   ); Boa (   ); Regular (   ); Insuficiente (   ).

5) Dentre os empreendimentos incubados que você conhece, qual o que apresenta melhor nível de sustentabilidade?

____

Sobre a relação da Incubadora com a Universidade.

6) Considera que a atuação da Incubadora vem contribuindo para revitalização do papel social da Universidade?
Sim (   ).
Mais ou menos (   ).
Não (   ).
Mostre evidências que fundamentem sua afirmação. ______
____

7) Na sua opinião, qual o nível de envolvimento da comunidade acadêmica na Incubadora:
- Professores: Excelente (   ) Bom(   ) (   ) Regular (   ) Insuficiente (   ).
- Funcionários: Excelente (   ) Bom (   ) Regular (   ) Insuficiente(   ).
- Alunos: Excelente (   ) Bom (   ) Regular (   ) Insuficiente(   ).
Enumere alguns motivos que contribuem para este quadro________________

8) Enumere, em cada um das atividades, os pontos fortes e fracos:

Extensão

Pontos Fortes__________________________________
____

Pontos
Fracos____

Ensino

Pontos Fortes _________________________________

Pontos Fracos ______________________________________

Pesquisa

Pontos Fortes ______________________________________

Pontos Fracos ______________________________________

9) Quais as formas de apoio da Administração Superior da Universidade para com a Incubadora ? Exemplificar:

- Disponibilizando Estrutura física
- Custeio ____
- Divulgando as experiências_______________________________
- Facilitando parcerias____________________________________
- Outros. Especificar_______________________________________

10) O que a Universidade poderia fazer para institucionalizar/consolidar a Incubadora, levando em consideração as atividades de -Ensino (graduação e pós-graduação), pesquisa e produção de conhecimento e extensão?

____

11) Como classificaria a atuação do PRONINC junto a Incubadora:
( )Excelente( ) Bom( ) ( ) Regular ( ) Insuficiente ( ).

12) Que sugestões teria a apresentar para dinamizar e consolidar as atividades da Incubadora :
- no âmbito da instituição universitária

____
____

- no âmbito do Governo Federal (MTE)

____
____

- no âmbito da sociedade____

____

13)Apresente outras observações que julga pertinentes destacar

Anexo IV

LISTA DAS INCUBADORAS PESQUISADAS
1. INICIES –UFRN- federal
2. ICPA- UFC – federal
3. ITCES – UFPA – federal
4. ITES – UFPI – federal
5. ITES da UFRA - Rural Amazonas – federal
6. ITEES – Sergipe – federal
7. IRCP- UFSCar – federal
8. UNITRABALHO– UEM - Maringá – PR – estadual
9. UNITRABALHO - UEM - Umuarana – PR – estadual
10. IESOL – UNITRABALHO – UFAL – federal
11. IESOL - UEPG – PR – estadual
12. ITCP – UFPR – federal
13. ITCP – FGV – privada
14. INCOOP - UNESP – Assis – estadual
15. ITCP – UNICAMP – estadual
16. ITCP – USP – estadual
17. ITCP – UFES – federal
18. ITCP - FAFIRE/PE – confessional
19. INCUBACOOP – UFRPE – federal
20. ITCP - FURB - Blumenau/SC – comunitária
21. ITCP UNOCHAPECÓ – comunitáia
22. ITES UNOESC – XANXERÉ – comunitária
23. ITCP FSA - Santo André – comunitária
24. INCONESP – Franca – estadual
25. PUC – GO – confessional
26. Incubadora Social da UFG – GO – federal
27. INCUBA –UNEB – estadual

LISTA DAS INCUBADORAS PESQUISADAS
28. IEES - UVA/CE – estadual
29. ITCP – UNEB – estadual
30. IEES - UFRB - Cruz das Almas – federal
31. ITES – UFBA – federal
32. ITCP – UCSAL – confessional
33. ITCP da Universidade Federal de Roraima – federal
34. Incubadora Social e Solidária da Universidade de Brasília – federal
35. Incubadora de Economia Solidária da Feevale – confessional
36. UNISINOS – Tecnossociais – confessional
37. ITECSOL/UNIJUÍ – confessional
38. NESIC - Núcleo Econ Solid e Incubação de Cooperativas (UCPEL) - confessional
39. Incubadora de Empreend solidários da Unilasalle – confessional
40. ITCP - UFV - Viçosa/MG – federal
41. INTECOOP/INDESE/FURG – confessional
42. ITCP – UFMS – federal
43. ITCP – Unimontes – estadual
44. Centro de Incubação de Empreendimentos da Economia Solidária - Uberlândia/MG – UFU –federal
45. ITCP - UFSJ/MG – federal
46. INCUTES/IFPB – Instituto federal
47. ELOS/ITCP-UEMS-MS – estadual
48. INCUBACOOP – ITCP - UFLA – Lavras/MG – federal
49. NEA – UFRGS – federal
50. ITCP – COOPE - UFRJ – federal
51. IUESS - UFCG/PB – federal
52. INTECOOP - UFJF/MG – federal
53. ITCP – UFGD – federal
54. IFBA – instituto federal

Anexo V

LISTA DOS EMPREENDIMENTOS ENTREVISTADOS	
1.	ACATA - Associação de Catadores de Materiais Recicláveis
2.	Acoop
3.	ACOPRASE - Iraci Salete
4.	Aldeia Limão Verde
5.	ALIPAL
6.	AMS - Aromas e Cosméticos Artesanais
7.	APESMI - Associação de Pescadores da Vila Miguel
8.	APRASMO - Associação dos Produtores Rurais do Assentamento Sta. Mônica
9.	Aprotunas - Assoc Produtores Rurais de Tunas
10.	ARCO MATOGRANDE - Pólo Tilápia
11.	ARPA - Associação Recicladores de Porto Amazonas
12.	Artesanato de Recicláveis de Uberlândia – ARU
13.	Artesanato Marinho
14.	ASCOBEL
15.	ASPOFRAN - Associação de Produtores Orgânicos de Franca e Região
16.	Assentamento Emiliano Zapata
17.	Assentamento Nova Aliança
18.	ASSIM
19.	Assoc. Com. dos Peq. Prod. Rurais de Riacho Dantas
20.	Associação ARTICON (arte e consciência)
21.	Associação Assentamento Paulo Freire
22.	Associação Comunitária Bom Gosto
23.	Associação Cultural ARTCUM
24.	Associação das Artesãs da Seera das Viúvas
25.	Associação das Hortas Comunitárias da COHAB de Lavras
26.	Associação das Mulheres Empreendedoras Costureiras – AMEC
27.	Associação de Agricultores
28.	Associação de Agricultores de Conservação Ambiental – ASACAMA
29.	Associação de Agroecologia e Artesanato "Hortas, Delícias e Artes"

LISTA DOS EMPREENDIMENTOS ENTREVISTADOS	
30.	Associação de Artesãos Abra Caminho
31.	Associação de Catadores de Materiais Recicláveis
32.	Associação de Catadores União e Força – ASCUF
33.	Associação de Fomento e Desenvolvimento e Grupo Produtivo Artesanal e de Confecção
34.	Associação de Mulheres do Assentamento Juncal
35.	Associação de Reciclagem Amigas Solidárias
36.	Associação de Reciclagem Nova Conquista
37.	Associação de Reciclagem Renascer
38.	Associação de Recicláveis de Materiais de Canoas
39.	Associação de Triagem e Reciclagem Mato Grande
40.	Associação Doidos Pra Trabalhar (Projeto Recicla Vida)
41.	Associação dos Apicultores de Santana do Acaraú
42.	Associação dos Apicultores do Vale do Camaragibe AAPVAC
43.	Associação dos Artesãos da Vila Operária de Campo Bom
44.	Associação dos Artesãos Moradores e Amigos do Rio das Mortes – AAMAR
45.	Associação dos Catadores de Materiais Recicláveis de Barroso – ASCAB
46.	Associação dos Pequenos Produtores do MARI MARI
47.	Associação dos Produtores Rurais do Assentamento Paulo Fonteles
48.	Associação dos Reciclados Xanxerenses Amigos da Natureza – ARXAN
49.	Associação dos Trabalhadores da Usina de Reciclagem de Viçosa
50.	Associação Mundo + Limpo
51.	Associação Nova Esperança – ANE
52.	Associação Participativa Recicle Indaial – APRI
53.	Associação Recicladora Vitória
54.	Associação Sta. Rosa e Vale Verde
55.	Associação Vale do Óleo
56.	Associação Vida Ativa
57.	ASTRAMA

LISTA DOS EMPREENDIMENTOS ENTREVISTADOS	
58.	ATUROI Vitória - Associação do Trabalhador Urbano de Recicláveis Orgânicos e Inorgânicos
59.	Banco Comunitário de Desenvolvimento
60.	Banco Comunitário União Sampaio
61.	Bem Arte Moda
62.	CARE - Cooperativa dos Recicladores Autônomos
63.	Casa Apis
64.	Casa de Clara
65.	Castacaju
66.	CENTCOOP
67.	COOOPERFEC - Cooperativa de Confercções
68.	COOP.CLEAN
69.	COOPAFRO - Cooperativa de Artesãs e Costureiras do Bairro Pau Miudo
70.	COOPDF - Cooperativa de Portadores de Deficiência
71.	COOPEARTBAN
72.	Cooper Casa Nova
73.	Cooper Mas
74.	Cooper Rama
75.	COOPERADAMENTE
76.	COOPERASSIS
77.	Cooperativa Agropecuária dos Assentados de Santana do Acaraú
78.	Cooperativa de Catadores Recicláveis Erick Soares – COOCARES
79.	Cooperativa de Coleta Seletiva, Processamento de Plástico e Proteção Ambiental (CAMAPET)
80.	Cooperativa de Confecções
81.	Cooperativa de Grupos de Produção Solidária Ltda – COOPSOL
82.	Cooperativa de Mulheres de Mata Escura (COOAME)
83.	Cooperativa de Produtores e Produtores Rurais da Agricultura Familiar de Santo Antonio do Tauá
84.	Cooperativa de Recicladores do Município de São Leopoldo – UNICICLAR

LISTA DOS EMPREENDIMENTOS ENTREVISTADOS	
85.	Cooperativa de Reciclagem de Plásticos
86.	Cooperativa de Serviços Gerais – COOPSEG
87.	Cooperativa de Tecnologia e Soluções Livres - TECNO LIVRE
88.	Cooperativa de Trabalho da Construção Civil de Uberlândia – COOPERCCIU
89.	Cooperativa dos Catadores da Baixada Glicério
90.	Cooperativa dos Recicladores de Uberlândia – CORU
91.	Cooperativa Mista dos Municípios Associados
92.	Cooperativa Múltipla Fontes da Engomadeira (COOFE)
93.	Cooperativa Social do Centro de Atenção Psicossocual – COOPCAPS
94.	Cooperativa Teia Ecológica
95.	Cooperativa_A ambiental
96.	COOPERBOM - Cooperativa MIsta de Trabalho e Produção Bom Samaritano Ltda
97.	COOPERCID - Cooperativa de corte e costura costurando idéias
98.	COOPERDOCE - Cooperativa Popular dos Produtos de Alimentos do Bairro Santo Antonio
99.	COOPERFRAN - Cooperativa de Catadores de Materiais Recicláveis de Franca e Região
100.	COOPERGUATAMBÚ
101.	COOPERILHA
102.	COOPERPLAT
103.	COOPERSOL
104.	COOPERSORVET
105.	COOPERTTRAN
106.	COOPERUNIÃO- Cooperativa de Trabalho e produção das pessoas unidas de São Sebastião
107.	COOPERUNIDOCE - Coop Agricultura Familiar
108.	COOPERVIDROS
109.	COOPFIRME - Coop de Confecção de Artefatos Têxteis Passo Firme Ltda
110.	COOPLIBERDADE - Cooperativa Eu Quero liberdade

LISTA DOS EMPREENDIMENTOS ENTREVISTADOS
111. COOPREAL
112. Cooprec
113. COOPRESSUL
114. COOTCARJ - Cooperativa de catadores
115. COPAVI - Cooperativa de Produção Agrpecuária Vitória
116. COPEQ - Cooperativa de Pequenos Produtores de Leite de Linha
117. Cozinha Bem Servir Santos Reis
118. Customizações Recriar
119. Dali - Bijouterias e Reciclados
120. Encanto das Artes
121. ENLOUCRESCER
122. Entre Nós
123. Essência do Cerrado
124. Estrela Dalva
125. Feira da Agricultura Familiar de Santana Acaraú – FEAGRIFAMILIAR
126. Fibra e Sabor
127. FRAGET
128. GAB - Grupo de Artesãs da Barra
129. Geração POA
130. Grupo Cultivar
131. Grupo de Alimentação do Fórum Municipal de NH (Novo Hamburgo)
132. Grupo de Mulheres da Comunidade de Batatan
133. Grupo de mulheres de auamé
134. Grupo de Mulheres de Engenho Velho
135. Grupo de Mulheres de Mãos Dadas
136. Grupo de Produtoes e Processadores de Cana-de-açucar
137. Grupo Verbo Tecer
138. Grupo Victoryes
139. Infocentro Comunitário de Matarandiba (INFOMAR)
140. Juventude Ativista de Cajazeiras (JACA)
141. KSA Rosa Novos Horizontes
142. LIMPET - Vassouras PET

LISTA DOS EMPREENDIMENTOS ENTREVISTADOS
143. Mãos na Massa
144. Mãos que Geram Arte
145. Mãos que ousam
146. Mercadinho Comunitário de Santa Luzia
147. Mulheres em Ação
148. Núcleo da Cooperativa Vida Saudável BMBC
149. Núcleo da Cooperativa Vida Saudável Coomulti
150. Núcleo de Cooperativa Vida Saudável Forno Comunitário
151. Núcleo de Produção Artesanal rendeiras da Vila
152. NUTRIVIDA
153. Oficina Moda em Produção
154. Padaria Artesanal
155. Padaria Sabor Caseiro
156. Padaria Semear
157. Panificadora Dom José Gomes
158. Paulo Freire
159. PORCELANART
160. Projeto Raízes Corticeiras
161. Reciclar é Vida
162. RECICOOP
163. RETRATE (Reabilitação, Trabalho e Arte)
164. Sabor Solidário
165. SANT'ART
166. Semeando Futuro
167. Sonhos e Sabores - Café Solidário
168. Tenda Criativa
169. Tenda de Minas Solidária
170. Trabalharte Associação Pró Saúde Mental
171. Unidade de Beneficiamento de Vidro

Anexo VI

LISTA DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR CUJOS GESTORES FORAM ENTREVISTADOS
1. FAFIRE

LISTA DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR CUJOS GESTORES FORAM ENTREVISTADOS
2. Fundação Santo André – FSA
3. FURB – BLUMENAU
4. IFPB- Instituto Fed Educ Ciência e Tec da Pb
5. IFBA – Instituto Federal da Bahia
6. PUC-GO
7. UCPEL - Universidade Católica de Pelotas
8. UCSAL - Universidade Católica de Salvador
9. UFC - Universidade Federal do Ceará
10. UFG
11. UFPA
12. UFRA – ITES
13. UFRB - Cruz das Almas
14. UFRGS
15. UFRN
16. UFRPE
17. UNESP – Franca
18. UNIJUÍ
19. Unilasalle
20. UNISINOS
21. Universidade Federal de Uberlândia – MG
22. Universidade Campina Grande
23. Universidade de Brasília
24. Universidade de São Paulo
25. Universidade de Viçosa – MG
26. Universidade do Estado da Bahia - UNEB INCUBA
27. Universidade do Estado da Bahia UNEB ITCP
28. Universidade Estadual de Maringá – PR
29. Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
30. Universidade Estadual de Montes Claros - Unimontes – MG
31. Universidade Estadual de Ponta Grossa – PR
32. Universidade Federal da Bahia

19991 - IADH - MIOLO.indd 310 06/12/2011 09:08:54

LISTA DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR CUJOS GESTORES FORAM ENTREVISTADOS
33. Universidade Federal de Alagoas – UFAL
34. Universidade Federal de Grande Dourados – MS
35. Universidade Federal de Juiz de Fora – MG
36. Universidade Federal de Lavras – MG
37. Universidade Federal de Roraima
38. Universidade Federal de São Carlos
39. Universidade Federal de São João Del Rei – MG
40. Universidade Federal de Sergipe
41. Universidade Federal do Espírito Santo
42. Universidade Federal do Paraná
43. Universidade Federal Mato Grosso do Sul
44. Universidade Feevale
45. UNOCHAPECÓ
46. UNOESC
47. UVA

Anexo VII - PUBLICAÇÕES RELACIONADAS AO TEMA DA METODOLOGIA DE INCUBAÇÃO

ALMEIDA, Cristiane F. da S. **Economia Solidária, Extensão Universitária e Cidadania: A Assessoria da ITCP/ FURB Á APRI**. Anais 3a. Mostra Integrada de Ensino, Pesquisa e Extensão da FURB. Vol. 15, No 1, 2009.

ANDRADE, Edinara Terezinha; AZEVEDO, Vanessa. **Relações de Gênero, Economia Solidária e Saúde Mental: O caso da Associação Enloucrescer.**

CULTI, Maria Nezilda. Reflexões **sobre o Processo de Incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários e seus limites**, artigo apresentado na 1ª Conferência Nacional de Economia Solidária da Rede UNITRABALHO, São Paulo, Dezembro de 2002.

CULTI, Maria Nezilda Culti et alii. **Programa de Economia Solidária e Desenvolvimento Sustentável - Rede de Incubadoras de Empreendimentos Econômicos Solidários – UNITRABALHO**, artigo, Fundação Interuniversitária de Estudos e Pesquisas sobre o Trabalho, São Paulo, 2006.

CULTI, Maria Nezilda. **O Desafio do Processo Educativo na Prática de Incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários**. Tese de Doutorado. FE/USP, São Paulo, 2006.

CRUZ, Antonio**. É caminhando que se faz o caminho – diferentes metodologias das incubadoras tecnológicas de cooperativas populares no Brasil**. In: Cayapa – Revista Venezolana de Economía Social. Año 4, n.8. Mérida (Venezuela): CIRIEC/Venezuela, 2004.

CRUZ, Antonio. **Incubação de iniciativas econômicas associativas: uma agenda metodológica construída a partir da experiência** In: IV Encontro Latino-Americano de Pesquisadores em Cooperativismo (mídia eletrônica). Rosario (Argentina): UNR/ ACI, 2006.

EID, Farid. Sobre **Concepção de Incubadora Universitária de Empreendimentos de Economia Solidária da Unitrabalho e sobre Metodologia de Incubação**, artigo apresentado na 1ª Conferência Nacional de Economia Solidária da Rede UNITRABALHO, Dezembro de 2002, São Paulo.

FASE. **Diagnóstico e Impactos do Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares**, Rio de Janeiro, 2007.

FRANÇA FILHO, G. C. (Org.); LAVILLE, Jean Louis (Org.); MEDEIROS, Alzira (Org.); MAGNEN, Jean Philippe (Org.). **Ação Pública e Economia Solidária: Uma Perspectiva Internacional**. 1. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, Jean Louis; MAGNEN, Jean Philippe; MEDEIROS, Alzira. **Action Publique et Economie Soliidaire - Une Perspective Internationale**. 1. ed. Ramonville Saint-Agne: Érès, 2005.

FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, Jean Louis. **Economia Solidária - Uma Abordagem Internacional**. Porto Alegre: EDUFRGS - Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2004.

FRANÇA FILHO, G. C. **Sociétés en mutation et nouvelles formes de solidarité: le phénomène de l'économie solidaire em question - L'expérience des Régies de Quartier au carrefour des logiques diverses**. Villeneuve d'Ascq: Presses Universitaires du Septentrion, 2003.

FRANÇA FILHO, G. C.; DZIMIRA, Sylvain. **Don et économie solidaire - esquisse d'une théorie sócio-économique de l'économie solidaire**. Paris: MAUSS/CRIDA, 2000.

GELLERT, Luana Jamayna. **O Fórum de Economia Solidária de Blumenau**. Anais 3a. Mostra Integrada de Ensino, Pesquisa e Extensão da FURB. Vol. 15, No 1, 2009.

GUIMARÃES, Gonçalo (Org.). **Integrar Cooperativas**. Brasília: Espalhafato, 1999.

GUIMARÃES, Gonçalo (Coord.). **Ossos do Ofício: Cooperativas Populares em Cena Aberta**. Rio de Janeiro: ITCP/COPPE/UFRJ, 1998.

GUIMARÃES, Gonçalo; SALOMÃO, Inessa. **Planejamento e Gestão de Incubadoras de Tecnologias Sociais Para Desenvolvimento: Características e Instrumentos**. Brasília: ANPROTEC/SEBRAE, 2006.

GUIMARÃES, Gonçalo; SCHWENGBER, Ângela (Org.). **Diretrizes Para Políticas Públicas de Economia: A Contribuição dos Gestores Públicos**. Rio de Janeiro: ITCP/COPPE/UFRJ, 2004.

GUIMARÃES, Gonçalo (Org.). **Sindicalismo e Cooperativismo: A Economia Solidária em Debate: Transformação no Mundo do Trabalho**. Rio de Janeiro: Unitrabalho, 2000.

ITCP/COPPE/UFRJ. **Retratos e Reflexões**. Rio de Janeiro: ITCP/COPPE/UFRJ, 2002.

JESUS, P. de: GERVAIS, A.M.D.; SOARES, G.J. de V. & MOREIRA, C.N. **Economia solidária em Pernambuco**, Recife: Edições Bagaço, 2008.

LEBOUTTE, Paulo. **Economia Popular Solidária e Políticas Públicas: A experiência Pioneira do Rio Grande do Sul**. Rio de Janeiro: ITCP/COPPE/UFRJ, 2003.

MOREIRA, C. N.; SOARES, G.J. de V. **Uma perspectiva de avaliação sob diferentes olhares**. In: Rede Nacional de Mobilização Social COEP. (Org.). Programa Comunidades Semiárido: construindo caminhos para a cidadania no Nordeste do Brasil. Rio de Janeiro - RJ: Sindicato Nacional dos Editores de Livros, 2009.

OLIVEIRA, Jackeline Gomes de. **Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares**. Anais 3ª. Mostra Integrada de Ensino, Pesquisa e Extensão da FURB. Vol. 15, No 1, 2009.

PRIM, Lorena de Fátima; ANDRADE, Edinara Terezinha; RÉGIS, Ariane. **A Atuação da Psicologia na Incubação de uma Associação de Recicladores**.

PRIM, Lorena de Fátima; RÉGIS, Ariane. **A Psicologia no Processo de Incubação de uma Associação: Desafios e Conquistas.**

RÉGIS, Ariane. **Subjetividade e Economia Solidária: O Papel da Psicologia na Extensão da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP/FURB)**. Anais 3ª. Mostra Integrada de Ensino, Pesquisa e Extensão da FURB. Vol. 15, No 1, 2009.

SANCHES, Lucinéia. **Metodologia de Capacitação e Qualificação de Cadeia Produtiva do Artesanato Desenvolvida pela ITCP/FURB**. Anais 3ª. Mostra Integrada de Ensino, Pesquisa e Extensão da FURB. Vol. 15, No 1, 2009.

TEIXEIRA, E. B.; ZAMBERLAN, L.; RASIA, P. C. **Pesquisa em Gestão Pública**. Ijuí/RS: Ed.Unijuí, 2008.

TEIXEIRA, E. B.; TEIXEIRA, E. B.; RASIA, P. C.; FRANTZ T.R. (Orgs.). **Inovação, Aprendizagem e Capacitação nas Micro, Pequenas e Médias Empresas do Noroeste Colonial/RS**. Ijuí: Editora Unijuí, 2008.

Anexo VIII - Respostas das Incubadores sobre tecnologias sociais. Os empreendimentos incubados geraram ou usaram alguma tecnologia social?

1.INCUBADORA DE INICIATIVAS DE EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS – INICIES DA UFRN

( ) Não
(X) Sim. Descrever

- No Projeto Rendeiras: Metodologia de repasse da técnica do desenho da renda de bilro pelo Núcleo de Produção Artesanal das Rendeiras da Vila de Ponta Negra (vide anexo).
- No Projeto Tilápia: Metodologia de Diagnóstico de demandas e oficinas de comercialização (forró pé de tanque e disk tilápia).

2.INCUBADORA DE COOPERATIVAS POPULARES DE AUTOGESTÃO DA UFC

( ) Não
(x) Sim. Descrever

- Modelo de elaboração do Plano de Negócio participativo EES

3.INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS E EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS-UFPA

( ) Não
(X) Sim. Descrever

- Metodologia de formação com conteúdo de gestão adaptada ao saber e à linguagem popular.

4.INCUBADORA TECNOLÓGICA DE EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS -UFPI

( ) Não
(x) Sim. Descrever

- Comunicação aplicada os empreendimentos solidários
- Selo Cooperado 10 desde a base , com certificado da Central
- UFPI – análise química da castanha

- Construção da barra de cereal com castanha mel – Faculdade de Nutrição
- Construção do Centro Tecnológico de Apicultura no território

5.INCUBADORA TECNOLÓGICA DE EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS –ITES DA UFRA

( ) Não

(X) Sim. Descrever

- Incubação de empreendimentos com beneficiários do bolsa-família, desorganizados e sem identidade
- Processo de educação à distância
- Metodologia de formação de facilitadores a partir da metodologia GESPAR do PNUD

6.ITEES - INCUBADORA TEC DE EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS – UFS

( ) Não

(x) Sim. Descrever:

- Design participativo; Criação de logomarcas; Carrinho para catação de materiais recicláveis (triciclo).

1. INCUBADORA REGIONAL DE COOPERATIVAS POPULARES DA UFSCAR

( ) Não

(X) Sim. Descrever:

- Processos para autogestão; produção e produtos relacionados à marcenaria, vinculada a componentes de madeira para a construção civil; aproveitamento de resíduos: produção de sacolas duráveis, sabão a partir de óleo de cozinha; inclusão de pessoas em situação de risco social em empreendimentos solidários (ex-detentos, pessoas com transtorno mental etc).

2. UNITRABALH0 – UEM - MARINGÁ

(X) Não

( ) Sim. Descrever:

3. UNITRABALH0 – UEM – NÚCLEO DE UMUARAMA – PR

(X) Não

( ) Sim. Descrever:

4. IESOL-UNITRABALHO – UFAL

( ) Não

(x) Sim. Descrever

- Carta-social como instrumento de incubação

5. IESOL – UNIVERSIDADE ESTADUAL DE PONTA GROSSA – PR

( ) Não

(X) Sim. Descrever:

- No Projeto de Porto Amazonas, foi criada a moeda social. Nos demais empreendimentos, através dos diagnósticos e entrevistas, está sendo desenvolvido o Banco de Dados, que irá conter um banco de dados de história oral e todos os dados referentes as experiências, cujo instrumento é também desenvolvimento de tecnologia social.

6. ITCP – UFPR

( ) Não

(X) Sim. Descrever:

- Projeto Mulheres da Vila: álbum de figrurinhas com fotos sobre a historia e identidade
- Novo modelo de produção agrícola em Tunas: horticultura,manejo de solo, consorcio, novas variedades, curva de nível com cana
- Introdução do frango caipira

7. ITCP - FGV

( ) Não

(X) Sim. Descrever:

- Metodologia de Incubação
- Plano de Negócios
- Estudo de Viabilidade Econômica
- Máquina sabão
- Fabricação de pufs
- Tecnologia de horta em estufas
- Banco de Trocas (moeda social : TALENTOS MIRUCA

8. INCUBADORA DE COOPERATIVAS POPULARES DA UNESP – INCOOP UNESP

( ) Não
(x) Sim. Descrever:

- Com os catadores de materiais recicláveis: - concepção e construção de um carrinho para coleta seletiva domiciliar, adequado às necessidades do trabalho e ao menor esforço do trabalhador (leve e funcional).

9. ITCP – UNICAMP

( ) Não
(x) Sim. Descrever:

- Mesa de triagem (reciclagem); Farinheira (aprimoramento); Processo de produção e logística da produção.

10. ITCP – USP

( ) Não
(X) Sim. Descrever:

- Formação dos centros de referência, agricultura urbana (desidratadora solar; aquecedor solar de baixo custo; técnicas de manejo do solo); Banco Comunitário: MOEDA SOCIAL => SAMPAIO; ALES: agentes locais de Economia Solidária.

11. ITEES – UFES

( ) Não
(x) Sim. Descrever:

- Preocupação com a extração local dos insumos pensando em não gerar impacto ecológico. Alternativa: uso de argila com restos de materiais de construção.

12. INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES – ITCP FAFIRE

(x) Não
( ) Sim. Descrever:

- Durante o início do processo de incubação do nosso primeiro EES e das demandas recebidas por Grupos em formação, identificou-se a necessidade de aplicação de um trabalho de

Relações Inter-pessoais entre os participantes dos EES ainda em vias de formação de uma identidade coletiva e fortalecimento do Grupo. Um processo de desconstrução e reconstrução de uma identidade coletiva em meio a um potencial até então apresentado individualmente. É dizer, a incubação de Grupos já formados, seria uma opção, escolha, mais fácil para o inicio da Incubadora que, desde seus primeiros passos, deparava-se com comunidades que ansiavam em inicialmente serem preparadas e orientadas para trabalhar e produzir de maneira coletiva. Daí a opção de iniciarmos uma formação com o apoio da Equipe executora da ITCP FAFIRE através do trabalho de relações interpessoais oferecidos e acompanhados pelas professoras, estudantes e voluntárias da Clinica de Psicologia da FAFIRE.

13. INCUBACOOP – UFRPE

(X) Não

( ) Sim. Descrever

14. ITCP – FURB – BLUMENAU/SC

( ) Não

(X) Sim. Descrever

- ENLOUCRESCER – o diferencial desta incubação esta na metodologia que é alicerçada na arte-terapia. Para tanto foram criadas três linhas de ação:
- O teatro, com as peças criadas a partir da vivência dos associados, foi apresentado na I Mostra de Atividades da ENLOUCRESCER, na Conferencia Municipal de Saúde Mental de 2010 e na II Feira Regional de ES. O mesmo tem um forte resgate de autoestima e valorização dos participantes e, ao mesmo tempo serve para dar visibilidade à Associação. O grupo de teatro é coordenado por um professor de teatro;
- A criação de produtos artesanais, com a logomarca da Associação. A logomarca foi criada a partir de um concurso com os desenhos dos associados feitos para tal finalidade. Os produtos são vendidos nas feiras e demais eventos da ES, coordenado pela professora e bolsista da Moda;
- A oficina de Pintura em Tela, nas quais se trabalha a parte técnica e a expressão dos sentimentos e emoções dos associados.

Esta é coordenada pela professora e por uma estagiária do curso de Psicologia;

Os demais aspectos da incubação são coordenados pela equipe ITCP, sendo as áreas de Psicologia, Serviço Social e Economia os principais assessores.

15. ITCP UNOCHAPECÓ

( ) Não
(X) Sim. Descrever

• Não tanto pela ação da Incubadora, mas pelo ambiente institucional e organizacional existente na região.

16. ITES UNOESC - XANXERÉ

(X) Não
( ) Sim. Descrever

17. ITCP FSA – SANTO ANDRÉ

(x) Não
( ) Sim. Descrever

18. INCONESP

(X) Não
( ) Sim. Descrever

19. PROGRAMA DE INCUBADORA SOCIAL – PUC/GO

( ) Não
(x) Sim. Descrever:

• Cooprec desenvolveu uma TS registrada no Banco de Tecnologias Sociais da Fundação BB: Modelo da coleta seletiva e sua aproximação com o bairro e comunicação.
• Nutrivida – Metodologia de organização está sendo compartilhada com outros grupos, mas ainda não está sistematizada. O foco é nas mulheres e o processo é uma inovação.

20. INCUBADORA SOCIAL DA UFG

(x) Não
( ) Sim. Descrever:

- Está sendo iniciado agora o processo produtivo de forma mais trabalhada, em construção, como por exemplo, a metodologia e o processo pedagógico, com os materiais respectivos.
- Também o processo produtivo, que está sendo retrabalhado e reconstruído.

21. INCUBADORA DE EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS - UNEB/UNITRABALHO

( ) Não
(x) Sim. Descrever:

- Desenvolvimento de produtos com materiais descartados, gerando uma produção original (inexistentes no mercado)

22. INCUBADORA UNIVERSITÁRIA DE EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS – IEES-UVA

( ) Não
(x) Sim. Descrever:

- Fabricação de alimentos (doces, alimentos concentrados, e outros)

23. INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES (ITCP) UNEB

( ) Não
(x) Sim. Descrever:

- Pão enriquecido com farinha de sementes de abóbora:
- Fabricada e comercializada pela COOFE – Cooperativa Múltipla Fontes de Engomadeira. Produto desenvolvido em parceria com o apoio do Grupo de Pesquisa em Alimento e Nutrição da UNEB a partir de articulação feita pela cooperativa e ITCP com o Posto de Saúde e com a Pastoral da Terra do bairro.
- Telha de sisal-cimento fabricada com resíduo de produção da fibra do sisal (bucha):
- Telha desenvolvida em projeto de pesquisa da ITCP/UNEB com a COOPERJOVENS – Cooperativa de Produção dos Jovens da Região do Sisall a ser produzida pela cooperativa no município de Retirolândia – BA.
- Vale ressaltar, assim, que a ITCP/UNEB tem buscado o desenvolvimento de projetos em conjunto com os grupos

incubados visando o acesso dos cooperantes a tecnologias sociais (educacional, de produção, de informação, de gestão).

24. INCUBADORA DE EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS - UFRB

(x) Não
( ) Sim. Descrever

25. INCUBADORA TECNOLÓGICAS DE ECONOMIA SOLIDÁRIA E GESTÃO DO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL -ITES/UFBA

( ) Não
(x) Sim. Descrever:

- Desde a geração de ferramentas de gestão de empreendimentos econômicos solidários (a exemplo de software de gestão financeira de BCDs) até a própria utilização da moeda social enquanto tecnologia social destinada a maior internalização da renda nas comunidades, incrementando, assim, o seu consumo, o que permite o fortalecimento das próprias economias locais.

26. ITCP- UCSAL

( ) Não
(x) Sim. Descrever:

- Elaboração de uma proposta de metodologia para o estudo de viabilidade dos empreendimentos solidários. Para tanto, desenvolve uma paraceria com a ONG CAPINA; 2 - Elaboração de uma sistemática permanente e continuada de monitoramento e avaliação dos empreendimentos, conforme foi explicitado no item 5.12 (metodologia)

27. UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA

(X) Não
( ) Sim. Descrever:

28. UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

( ) Não
(X) Sim. Descrever:

- Adequou móvel para catadores de materiais recicláveis.

Produziu sabão a partir das sobras de óleo da cozinha. Produziu vassouras a partir de garrafas pet. Criou a metodologia Cosme e Damião (estagiário com catador).

29. INCUBADORA DE ECONOMIA SOLIDÁRIA DA FEEVALE

( ) Não
(x) Sim. Descrever:

- As intervenções têm gerado tecnologias sociais; falta ao grupo gestor, sistematizá-las.

30. PROGRAMA TECNOLOGIAS SOCIAIS PARA EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS – TECNOSOCIAIS - UNISINOS

(x) Não
( ) Sim. Descrever

31. ITECSOL/UNIJUÍ – INCUBADORA DE ECONOMIA SOLIDÁRIA, DESENVOLVIMENTO E TECNOLOGIA SOCIAL DA UNIJUÍ

( ) Não
(x) Sim. Descrever

- Junto à ACATA foram realizadas oficinas, que resultaram na produção de Sabão Ecológico, a partir do reaproveitamento de óleo de frituras. Este produto, além da importância ecológica, também é uma fonte complementar de renda ao grupo.
- Mas o maior avanço, no caso dos catadores, são as tecnologias de gestão social desenvolvidas no grupo, como, por exemplo, a constituição de um Fundo de Pagamento de despesas a partir de produtos de aço/ferro que são comercializados. Isto facilita entre o grupo o controle efetivo de quanto é repassado para o fundo. Também a dinâmica de reuniões semanais, criando um espaço efetivo de autogestão, que permite a solução de conflitos e agilidade nas decisões com participação de todos.
- Em relação ao EES Mulheres em Ação, estão sendo testados temperos e combinação de sabores, visando desenvolver receitas que definam uma marca especifica do grupo em termos de mercado.
- Na Natuagro, está-se estudando com o EES o melhor

procedimento para produção de derivados de cana-de-açúcar, visando resgatar técnicas locais, que vinham sendo perdidas pelos agricultores.

- A experiência da moeda social (Quero-Quero) nas feiras de Economia Solidária (FECONSOL) é também uma tecnologia social.

32. NESIC - NÚCLEO ECONOMIA SOLIDÁRIA E INCUBAÇÃO DE COOPERATIVAS (UCPEL)

( ) Não
(x) Sim. Descrever

- A partir dos cursos de formação continuada os grupos desenvolveram suas metodologias do trabalho interno.

33. INCUBADORA DE EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS DO UNILASALLE

( ) Não
(x) Sim. Descrever:

- Todo o processo de incubação é baseado em tecnologias sociais, desde a aplicação dos conceitos de economia social até as ações de organização dos empreendimentos incubados. Há de se ressaltar algumas: diagnósticos do problemas encontrados em âmbito social e econômico; As metodologias aplicadas aos projetos na busca de resultados; os sistemas de gestão financeira usados; os processos de alimentação saudável e segurança alimentar, bem como os cuidados de produção de alimentos, dentre outras muitas usadas. Também a organização produtiva, as linhas de processo produtivos, a ações de trabalho coletivo; a organização autogestionária; os controles de gestão dentre outros usados.

34. INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES DA UFV

(x) Não
( ) Sim. Descrever:

35. INTECOOP / NUDESE / FURG

(X) Não
( ) Sim. Descrever

36. INCUBADORA TECNOLOGICA DE COOP. POPULARES – UFMS

( ) Não
(x) Sim. Descrever:

- A produção orientada do Frango tipo caipira no assentamento Juncal está sendo disseminada para os outros grupos incubados. Oportunizando visita e aprendizagem prática no empreendimento não só pelos outros coletivos incubados, mas também por agencia de extensão rural e capacitadores.

37. INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES DA UNIMONTES – UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS - MG

( ) Não
(x) Sim. Descrever:

- Instrumento de coleta de coco macaúba.

38. CENTRO DE INCUBAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS

( ) Não
(x) Sim. Descrever:

- Maquina de produção de velas.

39. TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES/UFSJ

( ) Não
(X) Sim. Descrever:

- Software de gestão para os catadores – CATAFÁCIL facilita o acesso dos catadores à ferramenta de gestão inclusive de analfabetos

40. INCUBADORA TECNOLÓGICA DE EMPREENDIMENTOS

SOLIDÁRIOS - INCUTES

( ) Não

(X) Sim. Descrever:

- Trabalham com tecnologia social para o artesanato marinho

41. ELOS/ITCP – UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MATO GROSSO DO SUL

(x) Não

( ) Sim. Descrever:

42. INCUBADORA TECNOLOGICA DE COOP. POPULARES – INCUBACOOP - UFLA

( ) Não

(x) Sim. Descrever:

- Soft para gestão de projetos.

43. NÚCLEO DE ECONOMIA ALTERNATIVA/INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES DA UFRGS

( ) Não

(x) Sim. Descrever

- O espaço de comercialização da Economia Popular e Solidária - Contraponto é uma tecnologia social reaplicável em outras Universidades e mesmo fora destas. Esta experiência foi apresentada em oficina na FIJO-PUCRS e no FSM 2010 em POA - RS.

44. ITCP / COPPE / UFRJ

( ) Não

(X) Sim. Descrever

- A partir do trabalho com redes de EES está sendo desenvolvida uma metodologia de Indicadores de Acompanhamento e Avaliação socioeconômica das redes e sua trajetória.

45. IUEES- UFCG

(X) Não
( ) Sim. Descrever:

46. INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES INTECOOP - UFJF-PROEXC

( ) Não
(X) Sim. Descrever:

- Alteração em maquinários para misturar ração,
- Aproveitamento total de resto de papeis das gráficas,
- Alteração da técnica de produção de doces caseiros,
- Aprendizagem “de comercialização” no Entreposto Tenda de Minas Solidária;
- Programa e metodologia de alfabetização de jovens;
- Filtro de água feito com garrafas plásticas.

47. INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES DA UFGD

( ) Não
(X) Sim. Descrever:

- Estruturação das hortas, processos de irrigação, plantio de maracujá, acompanhamento direto dos grupos, etc.

48. Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares do IFBA

- Desenvolvimento de forma de cocadas adaptada à produção do empreendimento (cocadas do amor).
- Cessão de maquinário para quebra do Licurí – processo experimental. Disponibilização de patente para futura produção de sub-produtos do licurí

Anexo IX - Lista de incubadoras (universidades) e empreendimentos entrevistados no segmento de coleta e reciclagem

UNIVERSIDADE	EMPREENDIMENTOS
UNESP ASSIS (Assis/SP)	COOPERASSIS
FGV (São Paulo/SP)	COOPERATIVA DOS CATADORES DA BAIXADA GLICÉRIO
UEM (Maringá/PR)	COOPERPLAST
	COOPERVIDROS
UEPG (Ponta Grossa/PR)	ARPA
UNEB (Salvador/BA)	CAMAPET
	JACA
	RECICOOP
UFCG (Campína Grande/PB)	UNIDADE DE BENEFICIAMENTO DE VIDRO
UFSJ (São João Del Rey/MG)	ASCAB
UFU (Uberlândia/MG)	ARU
	CORU
UFV (Viçosa/MG)	ASSOCIAÇÃO DOS TRABALHADORES DA USINA DE RECICLAGEM DE VIÇOSA
UFRPE (Recife/PE)	COOPERATIVA DE RECICLAGEM DE PLÁSTICOS
	COOCARES
	ASCUF
UNESP FRANCA (Franca/SP)	COOPERFRAN
	RECICLÁVEIS DE FRANCA E REGIÃO
UNOESC XANXERÉ (Xanxerê/SC)	ARXAN

UFG (Goiânia/GO)	COOPERATIVA_A AMBIENTAL
	ACOOP
	COOPER MAS
	COOPER RAMA
PUC/GO (Goiânia/GO)	COOPREC
UNILASALLE (Canoas/RS)	ASSOCIAÇÃO DE RECICLAGEM RENASCER
	ARLAS
	ARMC
	ATREMAG
UNIJUÍ (Ijuí/RS)	ACATA
UCPEL (Pelotas/RS)	FRAGET
UFRGS (Porto Alegre/RS)	Novo Horizonte (Ksa Rosa)
FURG (Rio Grande/RS)	ASSOCIAÇÃO VITÓRIA
	RECICLAR É VIDA
UNISINOS (São Leopoldo/RS)	ATUROI
	ASSOCIAÇÃO DE RECICLAGEM NOVA CONQUISTA
	UNICICLAR
UFRJ (Rio de Janeiro/RJ)	COOPECLEAN
	COOPLIBERDADE
	COOPREAL
	COOTCARJ

ANEXO X – Recursos Aplicados por Fonte

Anexo X.1 - Convênio PRONINC: MDS-FINEP 2003/2004

NOME EXECUTOR	VALOR
Universidade do Estado de Mato Grosso	120.000,00
Universidade Federal da Paraiba	120.000,00
Universidade Federal de Sergipe	120.000,00
Universidade Católica de Pelotas	184.500,00
Fundação Universidade Federal do Rio Grande - FURG	158.277,58
Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul/UNIJUÍ	119.959,00
Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares/BLUMENAU	120.000,00
Fundação Universitária do Desenvolvimento do Oeste/Chapecó	120.000,00
Universidade Federal de Viçosa	141.915,84
Universidade Federal Fluminense	120.000,00
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro	160.904,20
Universidade Estadual de Campinas	322.240,00
Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares - USP	367.095,00
Universidade do Estado da Bahia	272.660,00
Universidade Federal Rural de Pernambuco	238.750,00
Universidade Federal de São João Del Rei	278.232,80
Universidade Metodista de Piracicaba	120.000,00
Coordenação dos Programas de Pós Graduação de Engenharia da UFRJ	409.611,72
Universidade Estadual de Londrina	120.000,00
Fundação Universidade Federal de São Carlos	328.017,40
Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares - FGV	120.000,00
Universidade Federal de Juiz de Fora	433.809,40

Universidade Federal do Paraná	515.000,00
Total	**5.010.972,94**

Anexo X.2 – Convênio PRONINC: FINEP 2005/2006

INSTITUIÇÃO	SIGLA	UF	VALOR (R$)
Universidade Federal do Mato Grosso do Sul	UFMS	MS	145.970,00
Universidade Federal de Itajubá	UNIFEI	MG	132.795,70
Universidade Estadual Paulista-Campus Assis	UNESP/ ASSIS	SP	149.815,00
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e do Mucurí	UFVJM	MG	149.458,00
Universidade Federal Rural da Amazônia	UFRA	PA	126.756,60
Universidade Federal de Lavras	UFLA	MG	132.489,00
Fundação Santo André	FSA	SP	140.894,98
Universidade do Oeste de Santa Catarina –Xanxerê	UNOESC/ Xanxerê	SC	100.180,00
Universidade Estadual do Mato Grosso do Sul	UEMS	MS	143.780,00
Centro Federal de Educação Tecnológica do Rio de Janeiro - CEFET RJ	CEFET RJ	RJ	118.912,40
Total	**-**	**-**	**1.341.051,68**

Anexo X.3 - Convênio PRONINC: FINEP-MEC 2007/2008

INSTITUIÇÃO	SIGLA	UF	MODALI. DADE	FONTE	VALOR (R$)
Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul	UNIJUI	RS	B	FINEP	200.000,00
Universidade Federal do Rio de Janeiro	UFRJ/ COPPE	RJ	B	FINEP/ MEC	204.971,00

Universidade de Campinas	UNICAMP	SP	B	FINEP	299.315,00
Universidade Comunitária Regional de Chapecó	UNOCHAPE-CÓ	SC	B	FINEP	287.497,60
Universidade Católica do Salvador-UCSal	UCSal	BA	A	FINEP	150.000,00
Universidade do Estado da Bahia	UNEB	BA	A	FINEP	140.000,00
Universidade do Estado da Bahia	UNEB/II	BA	B	FINEP	296.570,96
Fundação Universidade Regional de Blumenau	FURB	SC	B	FINEP	229.944,60
Universidade do Vale do Rio dos Sinos	UNISINOS	RS	B	FINEP	200.000,00
Universidade Federal S.João Del Rey	UFSJ	MG	B	FINEP/ MEC	275.790,00
Centro Federal de Ensino Tecnológico da Bahia	CEFET	BA	B	FINEP/ MEC	294.722,54
Universidade Federal Rural de Pernambuco	UFRPE	PE	B	FINEP/ MEC	278.252,00
Centro Federal de Ensino Tecnológico de João Pessoa/PB -CEFET/PB	CEFET	PB	A	FINEP	100.000,00
Fundação Getúlio Vargas	FGV	SP	B	FINEP	100.000,00
Universidade Católica de Goiás	UCG	GO	A	FINEP	100.000,00
Universidade Federal de Alagoas	UFAL	AL	B	FINEP/ MEC	258.993,38
Universidade Federal de Viçosa	UFV	MG	B	FINEP/ MEC	208.914,30
Faculdade Frassinete do Recife	FAFIRE	PE	A	FINEP	120.000,00
Universidade Católica Pelotas	UCPEL	RS	B	FINEP	149.962,00
Centro Universitário La Salle	UNILASALLE	RS	A	FINEP	148.996,00
Universidade Federal de Roraima	UFRR	RR	A	FINEP	119.998,00

Universidade Estadual de Montes Claros	UNIMONTES	MG	A	FINEP	130.000,00
Universidade Federal da Bahia	UFBA	BA	A	FINEP	199.880,00
Universidade Federal do Paraná	UFPR	PR	B	FINEP/ MEC	241.758,00
FEEVALE	FEEVALE	SC	A	FINEP	143.560,32
Universidade Federal do Rio Grande do Sul	UFRGS	RS	A	FINEP	147.837,80
Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas	UNCISAL	AL	A	FINEP	140.000,00
Total	**-**	**-**	**-**	**-**	**5.166.963,50**

Anexo X.4- Convênio PRONINC: MDS-MEC 2007/2008

INSTITUIÇÃO	SIGLA	UF	MODALI-DADE	FONTE	VALOR (R$)
Fundação Universidade do Tocantins	UNITINS	TO	A	MDS	139.993,52
Fundação Universidade Regional de Rio Grande	FURG	RS	B	MDS	258.990,08
Universidade Federal do Pará	UFPA	PA	B	MDS/ MEC	222.759,00
Universidade de São Paulo	FUSP/ITCP	SP	B	MDS	299.999,80
Universidade do Vale do Itajaí	UNIVALI	SC	A	MDS	110.060,00
Universidade Estadual de Alagoas	UNEAL	AL	A	MDS	100.000,00
Universidade Estadual de Londrina	UEL	PR	B	MDS	260.000,00
Universidade Estadual de Maringá	UEM	PR	B	MDS	299.710,20
Universidade Estadual de Maringá	UEM	PR	A	MDS	109.908,22
Universidade Estadual de Ponta Grossa	UEPG	PR	A	MDS	109.857,74

Universidade Estadual de Santa Catarina	UESC	SC	A	MDS/ MEC	120.000,00
Universidade Estadual do Vale do Acaraú	UVA	CE	A	MDS	139.948,41
Universidade Estadual Paulista-Campus Franca	UNESP/ FRANCA	SP	A	MDS	120.000,00
Universidade Federal da Paraíba	UFPB-Areias	PB	A	MDS/ MEC	105.752,64
Universidade Federal de Juiz de Fora	UFJF/ INTECOOP	MG	B	MDS/ MEC	253.488,00
Universidade Federal de São Carlos	UFSCar	SP	B	MDS/ MEC	285.974,84
Universidade Federal de Uberlândia	UFU	MG	A	MDS	150.000,00
Universidade Federal do Espírito Santo	UFES	ES	A	MDS/ MEC	150.000,00
Universidade Federal do Piauí	UFPI	PI	A	MDS/ MEC	109.999,04
Universidade Federalda Grande Dourados	UFGD	MS	A	MDS/ MEC	100.000,00
Universidade Federal do Reconcavo da Bahia	UFRB	BA	A	MDS/ MEC	123,400,00
Total	**-**	**-**	**-**	**-**	**3.446.441,49**

Anexo X.5 - Convênio PRONINC: FBB-MEC 2007/2008

INSTITUIÇÃO	SIGLA	UF	MODALI-DADE	FONTE	VALOR (R$)
Universidade de Brasília-UnB	UnB	DF	A	FBB	254.633,60
Universidade Federal de Sergipe	UFSE	SE	B	FBB/ MEC	255.032,98
Universidade do Estado de Mato Grosso	UNEMAT	MT	B	FBB/ MEC	257.179,94
Universidade Federal de Campina Grande	UFCG	PB	A	FBB/ MEC	123.352,72
Universidade Federal de Goiás	UFGO	GO	A	FBB/ MEC	140.001,52

Universidade Federal do Ceará	UFC	CE	B	FBB/ MEC	230.000,00
Universidade Federal do Rio Grande do Norte	UFRN	RN	A	FBB/ MEC	94.796,64
Total					**1.354.997,40**

Anexo X.6 - Convênio PRONINC: MTUR-FINEP 2007/2008

INSTITUIÇÃO	SIGLA	UF	VALOR (R$)
Universidade Federal de São João Del Rei	UFSJ	MG	267.120,00
Universidade de Campinas	UNICAMP	SP	439.040,00
Universidade Federal do Paraná	UFPR	PR	477.900,00
Universidade Federal Rural de Pernambuco	ITCP-PE	PE	461.510,40
Universidade Federal do Rio de Janeiro	COPPE/UFRJ	RJ	478.742,60
Universidade Federal do Pará	UFPA	PA	452.599,00
Universidade Federal do Reconcavo da Bahia	UFRB	BA	484.982,80
Universidade Federal do Paraná	UFPR	PR	434.948,80
Universidade Federal de mato Grosso do Sul	UFMS	MS	517.483,80
Universidade Federal do Rio de Janeiro	COPPE/UFRJ	RJ	508.006,90
Universidade Federal do Amazonas	UFAM	AM	533.040,00
Total			**5.055.374,30**

Anexo X.7 - Convênio PRONINC: PNI-FINEP-MODALIDADE “C” 2000/2010

INSTITUIÇÃO	VALOR (R$)
Universidade Federal da Bahia; Universidade Federal de Uberlândia; Universidade Federal do Ceará	516.485,00
Universidade do Estado de Mato Grosso; Universidade Federal de Mato Grosso do Sul; Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul; Universidade de Brasília; Universidade Federal da Grande Dourados	659.292,55
Universidade Federal de Alagoas; Universidade Federal de Sergipe; Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas	532.205,81
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia; Universidade Estadual de Feira de Santana; Universidade do Estado da Bahia	494.094,02
Universidade de São Paulo; Universidade Federal de São Carlos; Universidade Estadual Paulista; Universidade Estadual de Campinas; Fundação Getúlio Vargas	535.508,21
Total	**2.737.585,59**

Anexo X.8 - Convênio PRONINC: SENAIS 2010

Fundação de Apoio Institucional para o Desenvolvimento Científico e Tecnológico – FAI-UFSCA
Fundação Universidade Regional de Blumenau – FURB
Fundação de Apoio à Universidade de São Paulo – FUSP
Universidade Federal da Bahia – UFBA
Sociedade Pelotense de Assistência e Cultura – SPAC
Universidade Estadual de Campinas
Universidade Estadual de Maringá
Fundação de Integração, Desenvolvimento e Educação do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – FIDENE
Fundação Universitária para o Desenvolvimento do Ensino e da Pesquisa – FUNDEP
Fundação Getúlio Vargas – FGV
Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF
Sociedade Porvir Científico – UNILASALLE

Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES
Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho – UNESP
Fundação de Apoio a Pesquisa – FUNAPE
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia – IFET/BA
Fundação de Amparo ao Desenvolvimento da Pesquisa – FADESP
Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN
Fundação Universitária de Desenvolvimento de Extensão e Pesquisa – FUNDEPES
Fundação Universidade de Brasília – UNB
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB
Associação Técnico-Científica Ernesto Luis de Oliveira Júnior
Associação Pró-Ensino Superior em Novo Hamburgo – FEEVALE/RS
Fundação Apolônio Salles para o Desenvolvimento Educacional – FADURPE
Fundação Universitária para o Desenvolvimento do Oeste – UNOCHAPECÓ
Universidade Estadual de Londrina – UEL
Fundação Artur Bernardes – MG
Universidade Estadual de Santa Cruz – UESC
Fundação de Apoio à Pesquisa, Extensão e Ensino em Ciências Agrárias – FUNPEA
Universidade Estadual Vale do Acaraú – UVA
Centro Universitário Fundação Santo André
Fundação de Coordenação de Projetos, Pesquisas e Estudos Tecnológicos – COOPETEC

(Footnotes)

1 Metodologia descrita pela UCSAL durante a avaliação.

2 Fóruns e Conselhos de Políticas Públicas (de Desenvolvimento, de Trabalho, Renda, Saúde, Assistência Social, Segurança Alimentar etc.)

3 Recentemente, o Comitê de Extensão da Universidade Federal do Paraná (UFPR) fez uma avaliação de todos os projetos quanto a esses aspectos